ENTREVISTA
Ricardo Basaglia, CEO da Michael Page, diz que empresas nacionais precisam aprender a usar IA

O TROPEÇO DA NATURA
Avon pede recuperação judicial nos EUA e derruba o valor das ações da sua controladora brasileira na bolsa

LEGADO DE DELFIM
Ministro da direita e conselheiro da esquerda, economista via os pequenos como motor do desenvolvimento

ISTOÉ Dinheiro
TRÊS

POR QUE O BRASIL NÃO CRESCE MAIS?

A economia brasileira mantém índices medíocres de crescimento há décadas. Sete especialistas indicam formas de destravar áreas como educação, ciência & tecnologia e mercado financeiro, que poderiam acrescentar 3,8 pontos percentuais por ano no PIB e fazer o País se desenvolver em ritmo chinês, com incremento de R$ 675 bilhões a cada 12 meses

DILEMA
Governo Lula: alta média de 3,6% do PIB nos dois primeiros mandatos, um índice superior ao esperado na primeira metade da atual gestão

A REFORMA VIRANDO QUIMERA

Onde foi parar a Reforma Tributária? Ninguém sabe, ninguém viu. Agora, o presidente do senado, Rodrigo Pacheco, que um dia já prometeu colocar esse projeto como missão número um, faz corpo mole, tergiversa, adia e coloca de lado. Tudo por perrengue político, mágoa do chefe de Estado, castigo para rebater frustrações pretéritas. Desacelera o projeto, empurra a regulamentação até um tempo lá na frente, distante, quem sabe após as eleições municipais, e brinca com o cronograma a seu favor. É assim que a banda da política toca, nada em sintonia com os anseios e interesses da população, desafinada dos acordes urgentes que a vida econômica emite para poder retomar a sinfonia do crescimento. O titular parlamentar nem mais disfarça seu intuito. Fala em inconsistências a serem recosturadas, cozinha em banho-maria e joga de lado. Para livrar a cara, diz que as demandas de ajustes vêm de fora e precisam ser ouvidas. Até quando?

No puxa e repuxa dos lobbies reside o maior problema. Pacheco tem transformado, quando não distorcido, o efeito principal, e meta, da simplificação. As bancadas setoriais, decerto, não param de azucrinar, e o ponto final do esboço de reforma muda a todo instante, com remendos e aditivos. O mar de exceções já espetadas na minuta repaginou, para pior, vários capítulos. Desfigurou a essência. E o que é mais grave: a urgência defendida lá atrás ficou para as calendas. Não está nem no rol de prioridades da agenda congressual neste segundo semestre do ano. Claro, o que importa no momento são as eleições, e o assunto tributos em nada combina com a tentativa de sedução de eleitores, a corriqueira corrida dos votos nas urnas a favor de preferidos do establishment partidário. Ao retomar os trabalhos, o Senado, em especial, escalou assuntos como reoneração da folha, negociação de dívidas de estados e quetais na ordem do dia. Reforma? Para agora, esquece. E tudo ainda volta à Câmara, em mais rodadas ante eventuais modificações. É um jogo de gato e rato infindável. Triste para o Brasil, perdido nessa arapuca de interesses comezinhos que não cessam.

O calendário das próximas semanas dos senhores parlamentares conta muito mais com horas dedicadas a campanhas em seus redutos do que qualquer outra coisa. Serão poucas sessões plenárias presenciais. Vão se concentrar mesmo nas corridas municipais que valem a vitória nas urnas. O Brasil vive dessa catimba a cada dois anos. O tempo joga contra especialmente a retomada do desenvolvimento, e o País vai no modo de exibição de PIBs magros e carga fiscal insuportável, aumentando cada vez mais o custo da máquina pública, do aparato de incentivos, benefícios e subsídios – além da burocracia em um verdadeiro manicômio tributário. Não há como evoluir carregando esse peso. Como pré-condição para a virada de mesa está justamente a tramitação célere da reforma que há décadas o brasileiro espera sair. É desproporcional a falta de atenção do Congresso com as angústias da população nesse sentido. É preciso atacar distorções, privilégios, desproporcionalidades no campo fiscal. Que a sensatez volte a vigorar naquela Casa.

Carlos José Marques
Diretor editorial

Índice

CAPA Foto: Cristiano Mariz/Agência O Globo

VOLTA DAS FÉRIAS

CONGRESSO ACELERA PAUTAS ECONÔMICAS

Os que apostavam que as votações relevantes para a economia iriam emperrar no Legislativo em função das eleições municipais, podem ter se precipitado. O plano, segundo o presidente da Câmara, Arthur Lira, é avançar com a votação do PLP 108/2024, projeto de lei que disciplina a distribuição de recursos entre os estados e municípios e cria o comitê-gestor do futuro IBS (Imposto sobre Bens e Serviços). A urgência da medida já foi apro-

ELEIÇÕES ESTADOS UNIDOS

Kamala vs. Trump: o embate econômico

Uma pesquisa do Financial Times com a Universidade de Michigan apontou que 42% dos americanos confiam mais em Kamala Harris para lidar com questões econômicas dos Estados Unidos, contra 41% que escolheriam Donald Trump. Essa é a primeira vez que um levantamento mostra que os eleitores preferem o Partido Democrata ao Republicano para lidar com a economia do país. O cenário era favorável a Trump, quando o presidente americano Joe Biden ainda estava na disputa para a Casa Branca. Segundo a pesquisa, Kamala tem 7 p.p. a mais que Biden havia obtido em julho.

PIB

O otimismo de Haddad

O ministro da Fazenda, Fernando Haddad, disse na segunda-feira (12) que a equipe econômica deve revisar a projeção de crescimento da economia em 2024 para cima. "Eu diria que nós brevemente devemos rever o crescimento da economia brasileira para além dos 2,5% previstos pela nossa Secretaria de Política Econômica", disse em evento da corretora Warren Investimentos. Em julho, a Secretaria de Política Econômica (SPE) manteve a projeção de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) em 2,5% para 2024, em meio a uma expectativa de alta. Para justificar a profecia, Haddad destacou resultados do comércio exterior, além dos bons indicadores em comércio, serviços e indústria. "Lembrando que a balança comercial brasileira está no seu melhor momento, exportações avançando, saldo comercial em alta, contra a previsão de muita gente, e a economia esse ano está crescendo", disse.

R$ 1,29 trilhão

FOI O VALOR MOVIMENTADO, EM 2023, PELAS 300 MAIORES VAREJISTAS DO BRASIL, NÚMERO 7,9% MAIOR QUE UM ANO ANTES. ESSE MONTANTE REPRESENTA 10,35% DO PIB BRASILEIRO.

FOTOS: MARCOS OLIVEIRA I DIVULGAÇÃO I OPENAI

vada pelos parlamentares. Após aprovado na Câmara, o texto segue para o Senado. Também entrou na pauta o PLP 121/2024, que permite aos estados a redução de juros na quitação das parcelas. A contrapartida envolve a entrega de certos ativos à União (caso da Cemig) ou investimentos em segurança, educação e infraestrutura, além da criação de um fundo com recursos para os demais estados da federação, que não possuem dívidas. Os termos da proposta foram desenhados pelo presidente do Senado, Rodrigo Pacheco, mas ainda não é unanimidade. Ainda entra na lista de agosto a desoneração da folha de pagamentos. A votação envolve o PL 1847/2024, que cria um regime de transição para o fim da desoneração de 17 setores da economia e de municípios pequenos, e aponta medidas compensatórias para a renúncia fiscal. Uma agenda cheia, para uma janela curta, pensando que os parlamentares dividirão, invariavelmente, a atenção entre seus redutos eleitorais e suas atividades em Brasília.

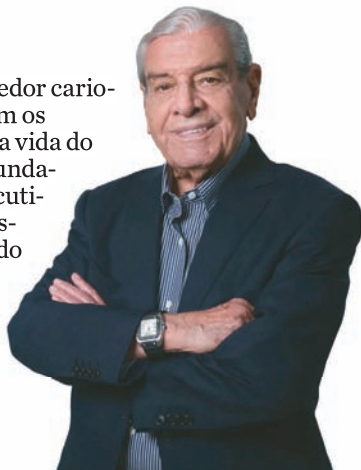
ENERGIA ELÉTRICA

Silveira nos holofotes

O ministro de Minas e Energia, Alexandre Silveira, disse na terça-feira (13/8) que "não será o pai" da conta de energia mais cara do mundo. Ele deu a declaração na Comissão de Minas e Energia da Câmara dos Deputados. Silveira se referia aos subsídios pagos por meio das tarifas de luz."Eu não vou ser o pai da conta de energia mais cara do mundo. Nós já somos uma das mais caras, eu não vou ser o pai da mais cara. Eu não vou sair com esse título", declarou o ministro aos deputados. Silveira defendeu na comissão que o Brasil precisa encontrar outras formas de incentivo financeiro para políticas públicas voltadas para setores da economia, com descontos para fontes de energia renovável, por exemplo. "O País já pode se orgulhar da sua matriz. Nós não temos que continuar enfiando esse custo na economia nacional e na conta do consumidor de energia", argumentou. Atualmente, os subsídios são pagos na Conta de Desenvolvimento Energético (CDE), criada em 2002 para custear políticas públicas do setor elétrico. Em 2013, foi a CDE quem passou a concentrar todos os subsídios.

CONSTRUÇÃO

100 anos de história

Dono da Barra da Tijuca, o maior empreendedor carioca, o visionário à beira da praia. Muitos foram os nomes que definiram, ao longo de 100 anos, a vida do engenheiro Carlos Fernando de Carvalho, fundador da construtora Carvalho Hosken. O executivo, que ainda fazia parte do conselho da construtora, faleceu por causas naturais no sábado (10). Com uma biografia pessoal que se mistura aos êxitos da sua jornada na construção, o executivo é a prova da regra número um em um canteiro: uma boa fundação determina a duração, consistência e relevância de uma obra que marcará a história.

FUNDADOR: DOMINGO ALZUGARAY (1932 - 2017)

EDITORA
CATIA ALZUGARAY

PRESIDENTE-EXECUTIVO
CACO ALZUGARAY

DIRETOR EDITORIAL
CARLOS JOSÉ MARQUES

DIRETOR DE NÚCLEO
MARCOS STRECKER

REDATOR-CHEFE
HUGO CILO

EDITORES: Alexandre Inacio, Beto Silva e Paula Cristina
REPORTAGEM: Aline Almeida, Allan Ravagnani, Jaqueline Mendes e Letícia Franco

ARTE
DIRETOR DE ARTE: Jefferson Barbato
DESIGNERS: Christiane Pinho e Iara Spina
ILUSTRAÇÃO: Fabio X
PROJETO GRÁFICO: Ricardo van Steen (colaborou Bruno Pugens)

ISTOÉ DINHEIRO ON-LINE
EDITOR EXECUTIVO: Airton Seligman
WEB DESIGNER: Alinne Nascimento Souza

APOIO ADMINISTRATIVO
Gerente: Maria Amélia Scarcello
Assistente: Cláudio Monteiro

MERCADO LEITOR E LOGÍSTICA
Diretor: Edgardo A. Zabala

Central de Atendimento ao Assinante: (11) 3618-4566 de 2ª a 6ª feira 10h às 16h20, sábado 9h às 15h.
Outras Capitais: 4002-7334
Outras Localidades: 0800-888-2111 (exceto ligações de celulares)
Assine: www.assine3.com.br
Exemplar avulso: www.shopping3.com.br

PUBLICIDADE - Contato: publicidade1@editora3.com.br

Diretora de Publicidade: Débora Liotti - deboraliotti@editora3.com.br; **Gerente de Publicidade:** Fernando Siqueira - Publicidade1@editora3.com.br; **Secretária da diretoria de publicidade:** Regina Oliveira - reginaoliveira@editora3.com.br; **Diretor de Arte:** Pedro Roberto de Oliveira - **Contato:** publicidade@editora3.com.br

ARACAJU – SE: Pedro Amarante · Gabinete de Mídia · Tel.: (79) 3246-4139 / 99978-8962 – **BELÉM – PA:** Glícia Diocesano · Dandara Representações · Tel.: (91) 3242-3367 / 98125-2751 – **BELO HORIZONTE – MG:** Célia Maria de Oliveira · 1a Página Publicidade Ltda. · Tel./fax: (31) 3291-6751 / 99983-1783 –**FORTALEZA – CE:** Leonardo Holanda – Nordeste MKT Empresarial – Tel.: (85) 98832-2367 / 3038-2038 – **GOIÂNIA –GO:** Paula Centini de Faria – Centini Comunicação – Tel. (62) 3624-5570/ (62) 99221-5575 – **PORTO ALEGRE – RS:** Roberto Gianoni, Lucas Pontes · RR Gianoni Comércio & Representações Ltda · Tel./fax: (51) 3388-7712/ 99309-1626

Dinheiro (ISSN 1414-7645) é uma publicação semanal da Três Editorial Ltda.
Redação e administração: Rua William Speers, nº 1.088, São Paulo-SP, CEP: 05067-900. Tel.: 11 3618 4200 ·
Dinheiro não se responsabiliza por conceitos emitidos nos artigos assinados.
Comercialização e Distribuição: Três Comércio de Publicações Ltda. Rua William Speers, 1212 – São Paulo-SP.
Impressão e acabamento: D'ARTHY Editora e Gráfica Ltda. Rua Osasco, 1086 - Guaturinho, CEP 07750-000 Cajamar - SP

O NOVO PAPEL DO BRASIL NO PLANO MUNDIAL DA BRACELL

Uma das maiores e mais poderosas gigantes globais de papel e celulose, a Bracell está com ambição renovada no mercado brasileiro. Subsidiária da Royal Golden Eagle (RGE), de Singapura, a empresa está perto de alcançar 20% do segmento de papel tissue (como toalha de papel, guardanapos e papel higiênico) no país, que movimenta R$ 10 bilhões por ano, segundo a Nielsen. Esse market share já foi superado na região Nordeste, onde a companhia detém 22% das vendas após a aquisição da OL Papel, em maio do ano passado, por mais de R$ 100 milhões. Graças a esse negócio, a Bracell hoje detém também 50% do mercado de fraldas no varejo nordestino. Mas o plano agora é avançar fortemente no Sudeste, segundo o diretor-geral Eduardo Aron. "Como o consumo per capita de papel é de apenas 5 kg por ano, contra 26 kg nos Estados Unidos, temos um imenso mercado para explorar", afirmou o executivo. Essa estratégia está ancorada na nova fábrica da Bracell, em Lençóis Paulista (SP). A unidade, com capacidade de 240 mil toneladas por ano, faz parte de um plano de investimento de R$ 4,5 bilhões. "Estamos com três das nossas quatro máquinas em produção máxima. Além de suprir toda a demanda que projetamos para o Brasil, queremos exportar 50% da produção da fábrica de São Paulo para todas as partes do mundo. Com isso, o Brasil vai se tornar uma plataforma de exportação do grupo", acrescentou Aron. Junto com o aumento da produção, a Bracell pretende consolidar suas marcas, a Familiar (mais popular) e a Ultra (premium), no segmento de papel higiênico. Para isso, está fortalecendo sua parceria com grandes redes varejistas, como Tenda, Assaí, Confiança e Carrefour.

NASCE MAIS UM BAIRRO BIL

O mercado imobiliário do Sul continua aquecido. Acaba de ser lançado o Flores de Sal em Tijucas (SC) um bairro-cidade com VGV estimado em R$ 2,8 bilhões. Após a total conclusão das obras, o local deverá receber 25 mil habitantes e terá 7

CNS ENCOLHE PARA CRESCER

A grife de calçados masculinos CNS, com uma rede de 29 lojas, vai adotar a estratégia de "encolher para crescer". O plano é focar em produtos de alta rotatividade, como tênis casuais, e descontinuar aqueles que passam muito tempo nos estoques. Segundo **Diego Flores**, CMO da CNS, a reestruturação do modelo de negócio permitirá uma expansão externa. "Até 2029, queremos ter 20 novas lojas e faturamento de R$ 300 milhões", disse. Neste ano, a CNS projeta ultrapassar R$ 140 milhões em vendas. Pelo menos cinco das 20 unidades previstas devem ser no comércio de rua, segmento em que já atuou. Em 2014, com 55 lojas, a CNS decidiu focar em shoppings.

BRADESCO ACELERA COM A JOHN DEERE NO CAMPO

Por razões óbvias, o Bradesco está investindo nas oportunidades do agro brasileiro. O banco acaba de formar uma joint venture com a John Deere no Banco John Deere, subsidiária da empresa líder no fornecimento

 FOTOS: CLAUDIO GATTI | DIVULGAÇÃO

IONÁRIO EM SANTA CATARINA

mil lotes. Como comparação, Tijucas tem hoje população de 51,5 mil habitantes. A novidade é o projeto da Urbani Cidades. "Além da qualidade de vida, trata- se de um negócio promissor para rentabilidade futura", disse **Luciana Pereira**, diretora da Urbani Cidades. "Assim como ocorreu com cidades próximas, como Balneário Camboriú, Porto Belo, Itapema e Florianópolis, Tijucas está crescendo no setor."

de equipamentos. Com o negócio, o Bradesco pretende ampliar ainda mais a oferta de produtos e serviços financeiros. "A parceria representa um movimento importante para o posicionamento do Bradesco nos setores de agronegócio e construção, dois dos mais importantes segmentos da economia brasileira", afirmou **José Ramos Rocha Neto**, vice-presidente do banco. A conclusão do negócio está sujeita à análise dos órgãos de regulação.

EMPRESA **PORTUGUESA**, CRESCIMENTO BRASILEIRO

A empresa de engenharia e tecnologia PTC Group, fundada em 2006 em Oliveira de Azeméis, Norte de Portugal, aposta nos negócios no Brasil para superar a marca de R$ 200 milhões em receita neste ano. Sob o comando do fundador **Tiago Monteiro**, a PTC disparou 2.000% desde a pandemia. Com foco em expansão internacional, neste ano abriu escritório no Marrocos e logo inaugura na China. Assim, a empresa terá operações em sete países e mais de 1,2 mil funcionários. O Brasil tem a maior operação, com 700 funcionários.

PARA ONDE FORAM OS ANJOS?

A PESQUISA ANUAL DE INVESTIMENTO REALIZADA PELA ANJOS DO BRASIL, APONTA PARA UMA QUEDA SIGNIFICATIVA NO VALOR TOTAL INVESTIDO EM 2023, APESAR DO AUMENTO NO NÚMERO DE INVESTIDORES:

R$ 886 milhões foi o total desembolsado pelos investidores-anjos no Brasil no ano passado

10% foi a queda de 2023 na comparação com o ano anterior

8.155 foi o número de investidores no ano, alta de 2,4% comparado a 2022

R$ 108 mil foi o tíquete médio do investimento, contra R$ 124 mil de um ano antes

Nos Estados Unidos, os investimentos anjos totalizaram **US$ 18,6 bilhões** em 2023, uma queda de 16,4% em relação a 2022

O número de investidores anjos ativos nos EUA aumentou **14,8%**, totalizando 422.350 em 2023

Fonte: Anjos do Brasil

CEO DO SUCESSO:

Rafael Kenji, empresário visionário se destaca pela inovação na área da medicina, apresentando soluções inovadoras na saúde e educação, com passagens por instituições renomadas como Harvard e ONU.

Fonte de inspiração, essa é a história do empresário Rafael Kenji, que, com apenas 29 anos, já possui uma trajetória de sucesso no empreendedorismo. Nascido em Belo Horizonte, MG, é médico formado pela Universidade Federal de Juiz de Fora, mentor, professor de um MBA em Gestão em Saúde, CEO da FHE Ventures e da HealthAngels Venture Builder, dois fundos de investimento. Visionário, é referência quando o assunto é empreender. Dedicado à gestão de sistemas estratégicos de startups e à evolução de inovações nas áreas de saúde e educação, Rafael Kenji é um nome que ressoa forte no mundo da inovação e do empreendedorismo. Conselheiro de mais de 20 empresas, ele já se destacou como empreendedor, acumulando histórias de sucesso com as empresas que desenvolveu nos últimos anos.

Rafael sempre foi apaixonado por conexões e buscava formas de contribuir de maneira impactante e inovadora para a sociedade. Iniciou sua jornada no empreendedorismo ainda na faculdade de medicina, criando estratégias visionárias e ousadas que moldaram o futuro dos negócios no setor. *"Em busca de compreender como a saúde se correlacionava com outras áreas, em 2017, fundei, junto a três colegas uma das primeiras Empresas Juniores de Medicina do Brasil, a Medic Júnior Consultoria em Saúde, dentro da universidade. A empresa realizava projetos de consultoria em gestão em saúde para clínicas e hospitais. Ali, tive a oportunidade de aprender mais sobre administração hospitalar, gestão de processos, marketing, legislação e marcos regulatórios na saúde, além de compreender melhor a jornada do paciente e como ele transita nos sistemas de saúde. Essa nova visão mostrou caminhos que, para mim, ainda eram desconhecidos dentro da medicina, e isso me incentivou a empreender"*, conta Rafael. Logo após a fundação da empresa júnior, ele foi aprovado para um intercâmbio na Harvard Medical School, onde finalizou sua graduação na universidade americana.

Empreendedor nato e obstinado na busca pela excelência, Rafael é um visionário nos negócios e, assim, construiu uma carreira sólida, tornando-se CEO de grandes empresas de sucesso no país. *"Após passar por duas grandes empresas de saúde e educação como gestor, fui convidado a conhecer um fundo de investimento em saúde que estava sendo criado em Belo Horizonte, dentro de uma faculdade de medicina. Procuravam por médicos gestores, e meu nome foi indicado como um gestor em saúde que se destacava na inovação. Após seis etapas de avaliação, fui contratado como CEO da FHE Ventures, uma venture builder que investe em startups de saúde e educação. Com apenas 26 anos, fui considerado o CEO mais jovem do setor financeiro no Brasil. Assim, juntei as duas áreas que eu mais entendia e gostava, mantendo minha atuação como médico, mas focando na inovação. Mesmo fora da assistência, percebi que poderia impactar a vida de milhares de pessoas a partir do meu conhecimento. Sinto-me honrado pelo reconhecimento do meu trabalho, e isso me motiva ainda mais a amar o que faço. Em 2023, fui convidado pelo mesmo grupo a liderar um segundo fundo de investimento, a HealthAngels Venture Builder, que investe em startups de saúde pública e odontologia. O convite veio como resultado de um sólido trabalho em equipe com a FHE Ventures"*, destaca.

Jornalista Daniela Duarte

Pautado na excelência, Rafael Kenji consolidou-se no empreendedorismo como sinônimo de dedicação e inovação.

Apesar de ser médico de formação, Rafael Kenji é especialista em inovação e empreendedorismo, com mais de 7 anos de atuação no setor e um histórico de sucesso com a startup que fundou em 2020. Atualmente, a Academy Abroad, edtech fundada por

Rafael e mais dois médicos, dedicada à capacitação de alunos de graduação e do ensino básico, já está avaliada em R$ 10 milhões e possui 6 investidores-anjo, consolidando-se como a maior plataforma de aperfeiçoamento de carreira do Brasil. A empresa, que já possui quase 10 mil alunos cadastrados, foi reconhecida com o prêmio de edtech destaque no InovAtiva em 2022.2, o maior programa de aceleração do Brasil. Esse sucesso também contribuiu para o reconhecimento de Rafael Kenji no Latin American Quality Awards em 2024, premiação que homenageia os principais gestores da América Latina e que ocorrerá em Manaus, em novembro.

"Há quase 10 anos venho estudando gestão e inovação na saúde, com consultorias realizadas pela Medic Júnior Consultoria em Saúde, empresa da qual sou professor orientador atualmente, e que já formou mais de 100 empresários juniores e gestores. Também participo de fóruns e conferências da ONU em Nova York, representando a sociedade civil e debatendo temas como saúde global, sustentabilidade, economia, mudanças climáticas e a relação desses temas com a saúde. Desde 2020, trabalho também com minha própria empresa, a Academy Abroad, transformando a realidade da educação no Brasil. Empreender na educação no nosso país é um grande desafio, mas ver o impacto que uma educação de qualidade pode gerar é incrível e muito gratificante", conta.

Sobre sua missão de vida, ele afirma que é gerar conexões de impacto, transformando a vida das pessoas através de seu conhecimento. *"Quando descobri que poderia impactar mais pessoas através da inovação e tecnologia aplicadas à saúde e educação, percebi que poderia fazer a diferença como médico e gestor. A partir dessa percepção, passei a estudar como as outras áreas poderiam se correlacionar com a saúde, aprofundando-me mais em finanças, economia, geopolítica, desenvolvimento sustentável, educação e políticas públicas. Esse entendimento global da saúde, direcionado à inovação e educação, me ajudou a me diferenciar do perfil médico tradicional e a contribuir para melhorar a vida das pessoas através do meu conhecimento, inovando e investindo na saúde",* afirma.

"Existe um termo japonês chamado Ikigai, que descreve a razão pela qual alguém levanta da cama todos os dias, ou seja, sua motivação para viver. O Ikigai é a junção de 'o que você ama fazer', 'o que você é bom em fazer', 'aquilo pelo qual você é pago para fazer' e 'o que o mundo precisa'. Meu Ikigai é gerar conexões de impacto. Descobri que sou bom em aproximar pessoas que possuem o mesmo propósito, gerando conexões verdadeiras, algo que faço com gosto e naturalidade. A partir dessas conexões, as pessoas conquistam melhores oportunidades. Gerar conexões virou meu trabalho. Com a Academy Abroad, capacitando alunos e gerando conexões com a plataforma de mentorias, conectamos milhares de pessoas a bons mentores e oportunidades. Sou apaixonado por essas conexões e é isso que me inspira a dar o meu melhor todos os dias", conclui o empresário.

Rafael Kenji é a personificação da inovação e liderança transformadora. Siga sua jornada e inspire-se a alcançar seus sonhos. Para conhecer mais sobre esse multiempreendedor visionário, acompanhe-o nas redes sociais: @rafa_kenji. Para seguir seus negócios, siga @academy.abroad / @fheventures / @healthangels.venturebuilder.

“Brasil é líder mundial no uso de IA no trabalho”

Entusiasta da aplicação da inteligência artificial nos escritórios, executivo faz um alerta: 1 bilhão de pessoas precisarão se requalificar e se adaptar ao novo mundo; e quem não acompanhar o movimento, se afastará de boas oportunidades

Jaqueline MENDES

 | FOTO: DIVULGAÇÃO

Poucos assuntos têm gerando tanto debate e polêmica do que a adoção de Inteligência Artificial no mercado de trabalho. Para alguns, a IA vai exterminar empregos. Para outros, vai criar oportunidades para aumentar a produtividade e a assertividade. O executivo Ricardo Basaglia, CEO da Michael Page no Brasil, maior empresa de recrutamento de executivos da América Latina, é do time dos otimistas. Em entrevista exclusiva à DINHEIRO, ele afirma que enxerga a IA como a invenção da lâmpada e que o futuro é promissor. "Todas as revoluções tecnológicas trouxeram oportunidades", afirmou Basaglia, que ingressou na Michael Page em 2007. Hoje, como CEO do PageGroup no Brasil, lidera as operações da Michael Page, Page Executive, Page Outsourcing e Page Interim no Brasil. Ele é mestre em Administração de Empresas pela FGV/EAESP, com extensão em Behavioral Science of Management pela Universidade de Yale e autor do best-seller *Lugar de Potência*, que reúne lições de carreiras e liderança de mais de 10 mil entrevistas, cafés e reuniões. Já a Michael Page é parte da PageGroup, um dos líderes globais em recrutamento executivo. De origem inglesa, a companhia está listada na bolsa de valores de Londres e está presente em 37 países. Atualmente, seus mais de 9 mil colaboradores atuam em diferentes culturas e mercados. No Brasil, a empresa tem cinco escritórios (São Paulo, Campinas, Rio de Janeiro, Curitiba e Recife) e já foi responsável pela contratação de mais de 40 mil profissionais no País desde 2001.

DINHEIRO — Qual a sua visão sobre o impacto da Inteligência Artificial no mundo do recrutamento de altos executivos?

RICARDO BASAGLIA — Fizemos uma pesquisa recente com 10 mil executivos ao redor do mundo para entender o quão disseminada já está a IA no dia a dia. Um recorte interessante para a América Latina mostra que o Brasil é o país da região com maior uso de IA no trabalho, com 37% das pessoas utilizando, enquanto a Colômbia tem 29% e o México, 23%. Isso mostra que o brasileiro é um *early adopter*, mas também traz desafios, como a lacuna de comunicação entre líderes e equipes sobre a IA. É fundamental que a liderança alinhe a adoção de IA com a estratégia geral da empresa para garantir que a tecnologia sirva aos objetivos.

Muita gente teme que a IA substitua a mão de obra humana. Como está sendo essa implementação da IA no mundo corporativo e seu impacto no emprego?

De fato, o novo padrão tecnológico traz desafios enormes para as lideranças. As IAs vão colocar em jogo competências que até agora eram essenciais e passará a exigir outras habilidades de quem lidera. O novo padrão tecnológico vai exigir grande capacidade analítica, velocidade de resposta, adaptabilidade e conhecimento profundo da tecnologia e dos talentos que trabalham nas organizações para escalar os ganhos de eficiência. Não haverá eliminação de trabalhadores apenas nas camadas intermediárias e no caso de postos de tarefas repetitivas. Quem comanda também será colocado à prova e terá que mostrar que sabe tirar o melhor proveito da nova tecnologia para continuar no jogo. Na pesquisa, 60% dos candidatos brasileiros acreditam que a IA influenciará suas carreiras.

> O uso das IAs vão colocar em jogo competências que até agora eram essenciais, e passará a exigir outras habilidades de quem lidera"

Essa percepção de que IA vai influenciar a carreira é um medo ou uma realidade?

É algo que deve ocorrer. Além disso, 90% dos profissionais pretendem aprender sobre IA para se adaptar. A grande dúvida é: a utilização mais intensa de IA vai gerar substituição de mão de obra, desemprego, ou será uma ferramenta de ganho de eficiência e produtividade?

Qual a sua resposta?

Historicamente, todas as revoluções tecnológicas trouxeram oportunidades. Sou otimista, mas entendo a preocupação. Muitos trabalhadores temem ser substituídos, mas também esperam que as empresas ofereçam oportunidades de desenvolvimento focadas em IA. Estima-se que até 2030, mais de 1 bilhão de pessoas precisarão ser requalificadas globalmente para se adaptar à tecnologia. Governos e sindicatos deveriam parar de querer proteger o trabalho, em vez de proteger o trabalhador. Acredito que precisamos proteger o trabalhador por meio da qualificação, não apenas a vaga de trabalho.

Tudo isso vai exigir mudanças profundas na cultura das empresas, não é?

Sem dúvida. Ao incorporar IA nas empresas, muito do que conhecemos hoje como estrutura hierárquica vai acabar. As empresas terão de promover uma profunda reestruturação organizacional, com menos burocracia no ambiente de trabalho e mais interação entre líderes e seus liderados. Antigamente, se dizia que o importante para aumentar a produtividade era contratar braços, e os corpos vinham acoplados neles. Agora, com a IA, temos que procurar menos braços e mais cérebros. Nunca o conhecimento teve tanto valor.

Então, a introdução de tecnologia na relação humana é uma ameaça ao padrão tradicional de hierarquia, onde o chefe manda e o empregado obedece...

Certamente. Vivemos em um mundo verticalizado, onde quem estava no topo definia o que se esperava. Mas hoje, não há mais espaço para isso. Não podemos desperdiçar nenhum cérebro na organização. Qualquer planejamento estratégico precisa ser revisado constantemente, com todos participando ativamente.

Você mencionou a reestruturação organizacional. Como a IA vai impactar isso?

Acredito que a IA facilitará a quebra dos silos organizacionais, promovendo maior colaboração entre departamentos e uma visão holística dos processos. As empresas precisarão reestruturar seus modelos de negócios para integrar a IA de forma eficaz.

A cultura organizacional também será determinante para o sucesso nessa adoção.

O que explica essa vantagem das empresas brasileiras na adoção de IA?
É importante esclarecer que o uso de IA pelos funcionários não significa que seja uma solução corporativa estruturada. Muitas vezes, são decisões individuais de usar ferramentas como o ChatGPT, por exemplo. Isso não coloca o Brasil na vanguarda da tecnologia, mas sim como um país onde as pessoas buscam soluções para tornar suas vidas mais eficientes.

Alguns especialistas consideram que a IA generativa está sendo supervalorizada ou superestimada atualmente. Você concorda?
Não. Vejo que a IA é como a descoberta da eletricidade. Quando Thomas Edison criou a lâmpada, todos sabiam que era uma grande invenção, mas poucos sabiam qual seria o impacto dela na economia real e no cotidiano da sociedade. Foi graças a eletricidade que foi possível a Revolução Industrial e todas as grandes inovações que vieram depois.

Tal comparação não é exagerada?
Não é porque as possibilidades que virão daqui em diante são infinitas e, por enquanto, incalculáveis. Desde um exame médico mais preciso e assertivo até um cálculo de risco utilizando um imenso banco de dados serão possíveis com a IA. Então, hoje é impossível prever o que a IA será capaz de fazer para o mundo. Quem disser que saber prever isso ou está mal informado ou mal intencionado.

Se a IA é tão boa e será muito positiva para as empresas, para os trabalhadores e para a economia, por que há tanto medo?
Porque o cérebro humano é mais preparado para identificar ameaças do que oportunidades. É natural que exista um receio sobre o que a IA pode fazer de estrago na vida das pessoas, mas se a gente olhar para o potencial de oportunidades que ela pode gerar, esse medo diminui. O clima de preocupação geral não é uma novidade. Sempre que surge uma nova tecnologia, há esse tipo de questionamento. Quem poderia imaginar que o iFood, que nasceu como um aplicativo de delivery, se tornaria o décimo maior varejista do País.

Quais profissões ou áreas serão mais beneficiadas e quais serão mais afetadas pela Inteligência Artificial?
Tarefas padronizadas e que envolvem grande volume de dados serão as mais impactadas pela IA. Por outro lado, áreas que envolvem criatividade, empatia e inteligência emocional terão uma maior chance de se manter relevantes. Acredito que a IA trará um aprimoramento da criatividade e promoverá a cocriação entre humanos e máquinas.

> O cérebro humano é mais preparado para idenficiar ameaças do que oportunidades. É natural que exista receio sobre o que a IA pode fazer”

Mas não chegará uma hora em que a máquina aprenderá a executar as tarefas sem intervenção humana?
Não acredito que chegará a esse estágio sem uma regulação. Acredito, sim, que a IA vai trazer um aprimoramento da criatividade no ambiente de trabalho. A tecnologia precisa ser, e será, uma importante ferramenta de cocriação. Isso terá um impacto muito positivo em uma sociedade já conhecida mundialmente pela criatividade. O brasileiro é criativo por natureza e poderá ser ainda mais efetivo em suas inovações

Mas esse rótulo de povo criativo é uma fantasia, não?
Não. O brasileiro é criativo, sim. Por diversas razões. Uma das principais delas, se não for a principal, é que o brasileiro sempre aprendeu a se virar, a criar e produzir com poucos recursos. Ou seja, por motivos não tão positivos há um resultado muito positivo.

E quais são os riscos embutidos na introdução da IA no mundo corporativo?
O principal risco está na interconectividade e interdependência dos sistemas. Além disso, questões de ética e privacidade são cruciais. Como vamos lidar com os dados que a IA pode coletar? A ética no uso desses dados será um grande desafio.

É possível preservar a privacidade e utilizar a tecnologia com ética, sendo que a grande vantagem da IA é justamente a eficiência no uso desses dados?
Acredito que sem regulamentação adequada, teremos sérios problemas. É importante responsabilizar as empresas pelo uso dos dados e estabelecer limites claros do que pode ou não ser feito. No mercado de trabalho, vejo que os funcionários precisão ganhar dois novos direitos: o direito de errar e o de mudar de opinião. Isso está acontecendo.

Além das empresas privadas, como é a IA na gestão pública?
Os três setores que mais utilizam IA são mídia e agências, serviços profissionais e empresas sem fins lucrativos. Já os três que menos utilizam são indústria e manufatura, setor público e a indústria de consumo. O setor público, em particular, ainda está muito atrás na adoção de IA.

Qual será o impacto das operações de multinacionais que operam no Brasil em suas matrizes? O Brasil pode servir como referência para outras operações globais?
O Brasil tem um ambiente complexo, com muita burocracia e deficiências. Isso pode ser uma oportunidade, pois onde há problemas, há espaço para soluções. Acredito que o Brasil pode ser uma plataforma para levar muitas soluções para o mundo, mas isso só será possível com programas estruturados de capacitação para que os profissionais estejam preparados.

Citrosuco remun

Maior produtora de suco de laranja do mundo, a Citrosuco está lançando uma nova metodologia de Pagamento por Serviços Ambientais (PSA) voltada para culturas perenes do agronegócio, o PSA Carbon Agro Perene. A ideia é garantir a prestação de serviços ambientais por meio da remuneração dos proprietários rurais, no processo de neutralização de emissão de gases de efeito estufa e promoção da produção sustentável de alimentos. A metodologia foi criada em parceria com a

DIVERSIDADE

UNILEVER QUER MAIS PRETOS E PARDOS CRIANDO CONTEÚDO

O programa de aceleração para criadores de conteúdo da Unilever está mudando as regras. A empresa anunciou que pretende destinar mais de metade das vagas da sua escola "Tudo Pra Creators" para criadores pretos e pardos. "O projeto visa fechar seu primeiro ano com 20 mil inscritos e representantes em todas as cidades", disse Paula Paiva, diretora da Unilever. Segundo dados do estudo Black Influence, influenciadores pretos têm menor participação em campanhas publicitárias (17,2% menos que a média). Além disso, influenciadores brancos recebem, em média, 12% a mais que todas as outras raças analisadas. O mercado de influenciadores digitais no Brasil superou o número de engenheiros civis (455 mil) e de dentistas (374 mil), e também gerou 300 mil empregos diretos e indiretos em 2023, segundo a FGV ECMI.

EMBALAGEM

BIOELEMENTS ANUNCIA **CENTRO DE PESQUISA NOS EUA**

A chilena Bioelements vai começar a operar um novo centro de pesquisas científicas em embalagens nos Estados Unidos. O centro está localizado em Houston, no estado do Texas, e tem por objetivo se aproximar das necessidades do varejo local, com foco nas vendas pelo e-commerce, na indústria de alimentos, de cuidados pessoais e bens de consumo. Atualmente, a empresa já atende marcas como Adidas, Justo, Privalia, entre outras e desenvolve embalagens que se biodegradam em no máximo em 20 meses. "Estamos alcançando ótimos resultados na América Latina e desenvolvemos tecnologias aplicadas para muitas empresas sediadas nos EUA", disse o CEO e fundador da companhia, Ignacio Parada.

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

era por serviço ambiental

ECCON Soluções Ambientais e a Reservas Votorantim. O PSA Carbon Agro é uma derivação de outra metodologia, o PSA Carbonflor, desenvolvida pela ECCON com contribuições da Reservas Votorantim, com o objetivo de geração de crédito de carbono pela conservação em áreas florestais. A remuneração dos produtores é feita de acordo com a valoração dos serviços ambientais decorrentes de indicadores ligados à preservação do ecossistema e de boas práticas agrícolas. Entre eles estão conservação florestal, manutenção e melhoria de qualidade de água, assim como do habitat para biodiversidade (fauna e flora), e a conservação dos ecossistemas. Além disso, a oferta de infraestrutura de suporte a boas práticas agrícolas, e de manejo sustentável, estão na mira.

LOGÍSTICA REVERSA

POSTALGOW INVESTE **R$ 15 MILHÕES**

Especializada em logística reversa para o setor de telecomunicações, a Postalgow anunciou um plano de investimento de R$ 15 milhões até 2025. A iniciativa prevê a abertura de sete novos centros de distribuição (CDs) em Belém, Recife, Salvador, Brasília, Contagem, Rio de Janeiro e Porto Alegre. O objetivo é fortalecer sua presença nacional e aumentar a eficiência operacional, respondendo ao crescimento do comércio eletrônico e à demanda dos consumidores. “Expandir nossas operações para novas localidades permite que estejamos mais próximos dos nossos clientes, o que reduz o tempo de entrega e aumenta a satisfação dos consumidores. A proximidade ajuda a diminuir os custos de transporte e permite uma gestão mais eficiente das devoluções”, disse Carlos Tanaka, CEO da empresa.

CONSÓRCIO

RAÍZEN VAI FORNECER ENERGIA PARA EMBRACON

A Raízen Power acaba de acertar o fornecimento de 54 MWh de energia renovável para a Embracon, uma das maiores administradoras de consórcios do Brasil. Hoje, metade das 90 unidades da rede Embracon estão em processo de transição para energia renovável, sendo que 27 já estão ativas no contrato e oito tiveram as assinaturas realizadas. O volume negociado resulta na redução de 190 toneladas de emissões de CO2, o que equivale à preservação de mais de 1.300 árvores. A solução assinada pela Embracon funciona como uma espécie de consórcio da empresa com usinas administradas pela Raízen Power. Nesta modalidade, o cliente passa a fazer parte das usinas, onde gerará a própria energia com a distribuição feita pela distribuidora local.

JORGE SANT'ANNA
DIRETOR-PRESIDENTE E COFUNDADOR DA BMG SEGUROS E MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS

A LIDERANÇA DO ÓDIO

A liderança do ódio ou ideologia do ódio não é de forma alguma um fenômeno contemporâneo. Desde os tempos remotos, sociedades desenvolvidas por vezes são tomadas por uma espécie de delírio coletivo e embarcam em jornadas autoritárias, onde líderes arrebanham multidões de seguidores em defesa das mais absurdas causas.

Desde o século XI, o papa Urbano II adotou esta estratégia contra os muçulmanos e promoveu uma das maiores carnificinas da humanidade: as Cruzadas.

Na sequência de líderes delirantes famosos, temos figuras como Adolf Hitler, que com seu discurso de ódio antissemita e raça pura ariana levou o mundo a vivenciar o maior desastre humanístico da nossa História.

Neste plantel de ditadores, Josef Stalin perseguiu, exilou e assassinou inimigos e aliados. Em 30 anos de poder, cerca de 20 milhões de pessoas pereceram.

Benito Mussolini na Itália perseguiu opositores comunistas e socialistas. Ao se aliar a Hitler, promulgou leis antissemitas, provocando a deportação e morte de milhares de judeus.

Líderes carismáticos, dotados de uma capacidade incomum de retórica, narcisistas, ambiciosos e comumente com histórias pregressas de sofrimento e opressão, surgem em momentos específicos da História e conseguem envolver multidões. Pesquisas realizadas durante os regimes de Chávez e de Maduro revelaram que a maioria da população tinha a percepção de viver em um regime democrático, apesar de os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário já terem sido completamente aliciados e estarem sob controle do mandatário. Fenômeno de ilusão coletiva similar ocorreu na Alemanha nazista, onde Hitler era amado incondicionalmente.

Para se estabelecer, a ideologia do ódio requer não só o surgimento de um grande líder, mas também de um ambiente favorável, que encontre seguidores abertos e prontos para serem cooptados.

Momentos de crise, incerteza e sentimento de injustiça são os elementos fundamentais para o desenvolvimento da ideologia do ódio. Punições sofridas pela Alemanha devido à derrota na I Grande Guerra, associadas às consequências danosas da crise financeira de 1929, colocaram Hitler no lugar perfeito para exercitar seu poder. Sem seguidores, não existem líderes. Especialistas classificam os seguidores em duas grandes categorias: os coniventes e os conformados.

Os coniventes percebem rapidamente o desenvolvimento e crescimento de uma nova onda, realizam os benefícios que podem obter deste processo e passam a apoiar líderes destrutivos de forma intensa. Os seguidores conformados usualmente não têm coragem de enfrentar a liderança destrutiva e acabam por aderir ao novo modelo, muitas vezes de forma fervorosa. Em seu trabalho *Teoria do Desenvolvimento Moral*, realizado com base na população americana, o psicólogo Lawrence Kohlberg sugere que, em média, 70% das pessoas que costumam respeitar regras sociais e morais também são capazes de comportamentos imorais e até perversos como resposta à autoridade. Ambos os perfis, na verdade, operam baseados no interesse próprio e buscam auferir ganhos com o novo regime.

Ataque a minorias, incentivo à divisão, negação da verdade e da ciência, criação de inimigos imaginários, apelos emocionais irreais e utilização massiva de informações falsas são sinais claros dos mecanismos que movem a liderança do ódio. Seja em que nível for, temos que estar atentos e combater este mal ancestral capaz de minar o espírito de tolerância, respeito e a própria democracia.

Por diversas formas, a liderança do ódio também chega às corporações. Segundo matéria no *The Wall Street Journal*, o todo poderoso CFO da Enron Corp., Andrew Fastow, tinha sobre sua mesa uma placa de acrílico com a seguinte frase em tradução livre: "Quando a Enron diz que vai tirar seu sangue, ela vai, literalmente, tirar seu sangue". Não é necessário dizer como tal intimidação terminou.

O SENHOR DA

DELFIM NETTO, O MAIS LONGEVO E INFLUENTE ECONOMISTA DA HISTÓRIA RECENTE DA REPÚBLICA, DEIXA UM LEGADO DE DIÁLOGO, DIPLOMACIA E RESILIÊNCIA, TORNANDO-SE NAS ÚLTIMAS DÉCADAS UMA DAS VOZES MAIS RESPEITADAS EM GOVERNOS DE DIREITA E DE ESQUERDA – E ATÉ NA DITADURA

Hugo CILO

Antônio Delfim Netto era um apaixonado por relógios. Tinha uma coleção com mais de 40. Não só pela elegância e sofisticação do acessório, mas pela mágica capacidade que engrenagens e ponteiros têm de determinar o tempo. E Delfim era especialista em contagem do tempo. Como exímio praticante do sedentarismo — com horas de sobra para reflexões, leitura de livros densos e elaboração de pensamentos complexos –, dizia ser completamente avesso a atividades físicas. A explicação era matemática. “O coração é um músculo programado para bater 1.432.729.266 vezes [para facilitar, pouco mais de 1,4 trilhão de batidas]. Quando chega nisso, o músculo para”, alegou Delfim, em sua última entrevista à DINHEIRO, em 2021. “Então, acelerar o coração só encurta nosso tempo de vida.”

A controversa bandeira antiaeróbica de Delfim, no entanto, foi a menor de suas polêmicas. O mais longevo e influente economista da República transitou com desenvoltura ao longo de sua vida quase centenária em governos de direita e de esquerda. Entre 1967 e 1974, protagonizou como ministro da Fazenda o chamado “Milagre Econômico” durante a Ditadura Militar, quando coparticipou da elaboração do Ato Institucional Nº 5, o AI-5, a mais violenta e repressiva iniciativa do então governo do marechal Costa e Silva. De 1975 a 1978, fora dos holofotes, foi embaixador do Brasil na França. Após sua volta ao País, ocupou, de 1979 a 1985, a cadeira de ministro da Agricultura. Em seguida, sob o governo de João Batista Figueiredo, liderou a pasta do Planejamento. Anos depois, questionado sobre as atrocidades dos militares naquele período, Delfim garantiu que não tinha conhecimento do lado nefasto da ofensiva do regime. “Uma vez perguntei ao presidente Médici se havia tortura. Ele disse que não. Acreditei. Confiei porque era um sujeito correto, decente”, disse Delfim ao jornal *O Globo*, em 2014.

Verdade ou não, em certa medida o tempo inocentou e redimiu Delfim. Nos primeiros anos do governo Lula 1, entre 2003 e 2006, tornou-se um respeitado conselheiro — algo quase exótico para um governo de esquerda, vítima dos anos de ditadura. Mas deu certo. Participou dos conselhos de criação de programas como Bolsa Família, Minha Casa Minha Vida e Luz para Todos. “Passei 30 anos da minha

DE DESAFETOS A COMPANHEIROS

Lula e Delfim Netto passaram três décadas trocando críticas públicas até o economista se tornar um respeitado conselheiro no primeiro governo do petista

 FOTOS: CLAUDIO GATTI | DIVULGAÇÃO

RAZÃO

vida xingando o Delfim Netto. Foram 30 anos. E quando eu virei presidente da República, em momentos muito difíceis, o principal economista de fora do meu partido que veio a defender o governo foi o Delfim", disse Lula, durante recente evento promovido pela Confederação Nacional da Indústria (CNI).

A afinidade de Delfim com a esquerda, segundo ele mesmo, se deu quando suas ideias econômicas tinham "essência social". Durante sua atuação na Associação Comercial de São Paulo, ajudou a elaborar e implementar dezenas de políticas de incentivo a pequenas e médias empresas, as quais Delfim considerava o motor do desenvolvimento econômico e social do País. "É inegável seu valoroso legado, que perdurará por anos", disse Roberto Mateus Ordine, presidente da Associação Comercial de São Paulo (ACSP).

Delfim Netto é visto por muitos como um dos principais responsáveis pela modernização da economia brasileira durante o regime militar. Ele é reconhecido por seu pragmatismo econômico, mas também criticado por suas políticas que priorizaram o crescimento econômico à custa do bem-estar social e da democracia. Mesmo após se afastar da vida política ativa, Delfim se manteve influente como consultor e comentarista econômico, sendo uma voz respeitada, ainda que polêmica, no debate público sobre a economia. Delfim não enxergava contradição em nada, segundo o amigo Luiz Gonzaga Belluzzo, economista com quem Delfim se reunia quase semanalmente para aconselhar o então ministro Guido Mantega (a pedido de Lula). "Ter sido da direita e ajudar governo de esquerda era natural para o Delfim. Não uma contradição ou incoerência. Ele tinha dificuldade em entender as críticas que recebia sobre isso", relembrou Belluzzo à DINHEIRO. "Tanto nos governos militares quanto no governo Lula, Delfim ajudou a gerar calmaria na economia em períodos de agitação."

ARQUITETO DO MILAGRE

Delfim, como ministro da Fazenda entre 1967 e 1974, liderou a economia brasileira no período de crescimento exuberante do PIB

Delfim se destacou não apenas no cenário político e econômico, mas também na área acadêmica. Nos anos 1950 e 1960, dividiu seu tempo como professor de Economia na USP, onde também obteve seu doutorado. Seu trabalho acadêmico, focado principalmente em temas de economia agrária e crescimento econômico, chamou a atenção de líderes políticos e empresários, o que pavimentou seu caminho para cargos de maior influência. Um de seus livros, *O Mercado e a Urna*, de 2002, se tornou um manual obrigatório nos principais cursos de economia no País. "Delfim Netto deixou um importante legado, seja como acadêmico, professor, ex-ministro ou ex-deputado, influenciando de forma relevante a história do Brasil e o debate público", disse Ilan Goldfajn, presidente do BID e ex-presidente do BC.

O fato é que, seja nos governos em que participou ou nos bancos acadêmicos, Delfim se tornou um dos mais influentes economistas do Brasil. "Delfim Netto foi, a meu ver, o mais influente de todos. Com permanente bom humor, ajudou nas soluções das mais complexas questões econômicas e desafios do Brasil", afirmou Maílson da Nóbrega, ex-ministro da Fazenda.

Para Otaviano Canuto, diretor-executivo do Fundo Monetário Internacional (FMI), Delfim Netto exerceu, com "brilhante intelecto", forte influência sobre a formulação de políticas econômicas no País. "Como congressista, teve um desempenho melhor do que aquele como formulador e executor de políticas no setor público no tempo que esteve a cargo", disse Canuto à DINHEIRO.

Na segunda-feira (12), aos 96 anos, depois de dez dias internado no Hospital Albert Einstein por complicações de saúde, aquele implacável senhor da razão, o tempo, parou para Delfim.

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

JBS é eleita a melhor empresa setor de alimentos e bebidas pelo 3º ano consecutivo

Gilberto Tomazoni: recebeu o prêmio individual de melhor CEO

Guilherme Cavalcanti recebeu o prêmio de melhor CFO

Christiane Assis, diretora de Relações com Investidores, conquistou o 1º lugar na categoria (SellSide).

Fotos: Divulgação

Companhia soma prêmios de melhores CEO, CFO e programa de RI da América Latina em ranking da Institutional Investor. E, pelo segundo ano, o título de melhor Conselho de Administração

Pelo terceiro ano consecutivo, a JBS lidera as principais categorias do prêmio da revista Institutional Investor, uma das mais respeitadas do mercado financeiro. A publicação elegeu os executivos da Companhia como os melhores CEO e CFO do setor de alimentos e bebidas da América Latina em 2024. A empresa também foi eleita "Most Honored", que considera todos os setores de atuação analisados pela revista. Na categoria alimentos e bebidas, ocupa a primeira posição. Além disso, as equipes de Relações com Investidores e o Conselho de Administração da JBS conquistaram o primeiro lugar da premiação para o setor.

O prêmio individual de melhor CEO foi dado a Gilberto Tomazoni, enquanto Guilherme Cavalcanti recebeu o de melhor CFO. Ambos mantiveram a liderança alcançada em 2022 e 2023. O mesmo ocorreu na categoria Melhor Programa de RI, que ficou novamente com a JBS. A empresa conquistou ainda o reconhecimento de melhor time de relações com investidores do setor na América Latina pelo 4º ano consecutivo.

"Receber a mais alta distinção da premiação anual da Institutional Investor reforça nosso compromisso diário com a excelência", afirma Gilberto Tomazoni. Para ele, a premiação é um importante reconhecimento do sucesso da estratégia da JBS de oferecer value e growth a seus investidores. "Nos últimos 5 anos, a Companhia deu um retorno médio total aos acionistas de 25% a.a. em reais e 17% a.a. em dólares", completa.

Os rankings da revista Institutional Investor são elaborados a partir de votação pública, da qual participam mais de 1.1000 profissionais de instituições financeiras globais. "O resultado reforça a consistência do trabalho do relacionamento da JBS com o mercado de capitais", avalia Guilherme Cavalcanti.

A JBS foi destaque em oito categorias no total. Além de melhores CEO, CFO e Programa de RI, a diretora de Relações com Investidores Christiane Assis conquistou o 1º lugar na categoria (SellSide). O período de votação da edição de 2024 foi de maio a agosto, pelo portal da revista. A premiação será entregue em um jantar em 05 de setembro, em Nova York, cidade-sede da Institutional Investor. ■

A MARESIA DA PETROBRAS

PREJUÍZO DA PETROLEIRA DEIXA MERCADO ATENTO, MAS NOVOS RUMOS INTERNACIONAIS E SAÚDE FINANCEIRA IMPEDEM UMA TEMPESTADE NA ROTA DA PETROLEIRA

Paula CRISTINA

Depois de 15 trimestres com lucro, a Petrobras reportou um prejuízo bilionário. O resultado se deu em meio a uma turbulenta mudança de comando da estatal, que colocou na cadeira da presidência a executiva Magda Chambriard e marcou a saída de Jean Paul Prates. A primeira reação do mercado foi ruim. A queda parecia sinalizar ingerência do governo federal, tiraria o foco mercadológico da petroleira e se desdobraria por mais tempo. Passada a tempestade, a calmaria. As coisas não foram exatamente como pareciam. Na divulgação detalhada, Magda esclareceu que foram fatores não-recorrentes que derrubaram o lucro da companhia e, sem tais eventos, os ganhos estariam na casa dos R$ 28 bilhões. "O objetivo é manter uma empresa saudável, lucrativa e sólida, e nós estamos entregando isto", disse a recém-empossada presidente.

Na prática os números da petroleira no segundo semestre envolveram um prejuízo de R$ 2,6 bilhões, revertendo o lucro

de R$ 28,8 bilhões apurados no mesmo período de 2023. O Ebitda ajustado, por sua vez, caiu 12,3%, a R$ 49,7 bilhões. A explicação para tal desempenho foi o acordo com o Conselho de Administração de Recursos Fiscais (Carf) para quitar dívidas fiscais com a União. Segundo a companhia, o desempenho também foi prejudicado pela valorização do dólar frente ao real, além de questões relativas a acordos coletivos com funcionários, alienações e baixas. Excluindo esses efeitos, o lucro líquido teria alcançado R$ 28 bilhões, enquanto o Ebitda ajustado seria de R$ 62,3 bilhões. Isso porque a receita da companhia somou R$ 122,2 bilhões, alta de 7,4% em relação ao segundo trimestre de 2023. "Os resultados foram sólidos e dentro do esperado", disse Magda em vídeo veiculado no começo da teleconferência de analistas e investidores – a presidente da Petrobras não participou da call.

Na teleconferência, a diretoria da Petrobras buscou demonstrar que a companhia está em um patamar financeiramente saudável e que seguirá responsável. O diretor financeiro, Fernando Melgarejo, destacou que a dívida financeira atingiu o menor patamar desde o terceiro trimestre de 2008. No segundo trimestre, a dívida bruta recuou 3,6% em relação aos três primeiros meses do ano, para US$ 59,6 bilhões, enquanto a alavancagem financeira permaneceu estável, em 1,2x.

INVESTIMENTOS Além disso, Melgarejo buscou destacar que a alocação de capital na Petrobras seguirá os melhores padrões da indústria, afastando rumores sobre interferência de Lula para estimular a economia via a petroleira. O receio do mercado é da companhia embarcar em projetos pouco rentáveis, como já fez no passado e que a tornou a empresa de petróleo mais endividada do mundo, em 2017. "Vamos buscar entregar capex realista e que traga jornada de crescimento da companhia", afirmou Melgarejo. Magda reforçou também que a Petrobras garante respeito, lógica empresarial, transparência e governança. "Com disciplina de capital e alavancagem controlada." Para fechar, a estatal confirmou que mesmo com o prejuízo do segundo trimestre, haverá pagamento de R$ 13,6 bilhões em dividendos, por conta do fluxo de caixa livre, que totalizou R$ 32 bilhões, ainda que tenha que ter recorrido à reserva de remuneração de capital para ter R$ 6,4 bilhões. O prazo do pagamento, no entanto, não foi determinado.

Sobre os planos para as operações, a Petrobras destacou que o foco é elevar reservas de petróleo e que a prioridade é aprovar as licenças ambientais para explorar a Margem Equatorial, localizada entre os estados do Amapá e Rio Grande do Norte, e a Bacia de Pelotas, no Sul. Mas, considerando a demora na concessão das licenças, pode levar a Petrobras a olhar para fora do País, para a América do Sul e a África. "Quanto menos oportunidades tivermos no Brasil, maior a necessidade de internacionalização", afirmou Melgarejo. Para manter a rentabilidade sem precisar do aumento dos preços para os brasileiro, o executivo já apontou o norte: será preciso desbravar novos mares.

ROTA
Plataforma de extração de petróleo da Petrobras em abril . Plano de Magda Chambriard é aumentar as reservas do produto

O BRILHO DAS SMALL CAPS

As ações de empresas consideradas pequenas ou médias pelo mercado financeiro brilharam em julho na B3, na contramão das incertezas que atingiram a bolsa brasileira. Mas será que rentabilidade passada é garantia de ganhos futuros?

Jaqueline MENDES

 | FOTO: FREEPIK

No intenso mercado das empresas de capital aberto no país, tamanho definitivamente não é documento. Apesar da volatilidade do mercado de ações, algumas small caps — papéis de empresas consideradas pequenas ou médias — brilharam na bolsa em julho. Entre elas, destacaram-se companhias como Ambipar (+291,86%), Mobly (+35,94%), Moura Dubeux (+27,08%) e Grupo SBF (+26%), segundo levantamento da casa de investimentos Quantum Finance. No outro extremo, nesse mesmo período, as ações da Companhia Brasileira de Alumínio (CBA) desabaram, com desvalorização de 23,71% no mês, Usiminas PN (-21,37%) e Cogna ON (-14,12%).

Na avaliação do economista João Daronco, analista da Suno Research, alguns múltiplos fatores explicam a disparada recente das small caps. "Existiam alguns papéis que estavam subvalorizados, com seus valuations esticados, e agora voltam para um patamar de maior normalidade", afirmou Daronco. "O mercado teve um volume significativamente menor, o que impacta principalmente as small caps e criou muitas assimetrias."

Outro fator que ajudou a turbinar a valorização das ações é o câmbio. Para Daronco, como grande parte dos papéis com valorização relevante dentro do grupo do Ibovespa possuem parte de suas receitas dolarizadas, houve alta nas receitas a reboque do aumento do dólar. "Diante disso, entendo que é um momento muito positivo para adquirir as boas small caps, que seguem com suas vantagens competitivas intactas e com valuations muito atrativos. É um dos melhores momentos dos últimos anos", acrescentou o analista da Suno.

Mas, como rentabilidade passada não é garantia de ganhos futuros, para saber se as small caps continuam sendo boas opções de investimento, é necessário levar em conta outras variáveis. Algumas projeções que se podem fazer, de acordo com Daronco, são o maior fluxo de investidores e indicadores internacionais, como os juros nos Estados Unidos. "À medida que as taxas de juros americanas caírem, as empresas com menor liquidez tendem a se beneficiar mais."

NATURAL O desempenho das small caps também chamou a atenção do economista Pedro Lang, sócio da corretora Valor Investimentos. No entanto, a leitura dele é que, para cada uma delas, há componentes específicos e técnicos. "A Ambipar zerou o short squeeze e a alta catapultou", afirmou. "Essas empresas, olhando para frente, tendem a seguir com bom desempenho se a taxa de juros continuar caindo", acrescentou Lang, destacando que é natural que as empresas de menor capitalização e com suas operações ligadas à economia local sejam menos voláteis do que as gigantes da B3, como Petrobras e Vale.

Além dos fatores destacados por Daronco e Lang, o lançamento de projetos inovadores, aquisições ou parcerias que já estavam em andamento têm contribuído para o desempenho das small caps, segundo Fabiano Nagamatsu, CEO da Osten Moove, venture studio capital focado no desenvolvimento de inovação e tecnologia. "Tudo isso acaba valorizando cada vez mais, trazendo um resultado financeiro positivo para a empresa. Outro exemplo é se a empresa obteve um resultado financeiro positivo, o que também deu uma encorpada a mais na lucratividade e nos indicadores financeiros", disse. "Tudo isso, querendo ou não, valoriza a empresa no setor e a joga lá para cima."

Sobre a maré alta dos considerados nanicos da bolsa, Nagamatsu destaca que tem aumentado o interesse dos investidores brasileiros e estrangeiros em ações de crescimento. Os gringos, principalmente, podem perceber que as grandes empresas estão enfrentando problemas, por exemplo, nos Estados Unidos, então focam mais nas pequenas, que têm um certo controle maior nas mãos e não estão tão fracionadas. "As perspectivas para os próximos meses podem não ser muito positivas. Como a estabilidade política é importante, as small caps são muito sensíveis à questão dos juros. Então, se os juros estiverem muito altos, possivelmente elas não irão bem."

AS PEQUENAS ESTRELAS DA BOLSA

EMPRESA	TICKER	VALORIZAÇÃO EM JULHO (EM %)
AMBIPAR (ON)	AMBP3	291,86
MOBLY (ON)	MBLY3	35,94
MOURA DUBEUX (ON)	MDNE3	27,08
GRUPO SBF (ON)	SBFG3	26,00
TENDA (ON)	TEND3	21,58
SIMPAR (ON)	SIMH3	18,76
PLANO&PLANO (ON)	PLPL3	17,86
VIVARA S.A (ON)	VIVA3	14,85
ÂNIMA (ON)	ANIM3	14,29
VAMOS (ON)	VAMO3	14,00

Fonte: Quantum Finance

NOVO IMPULSO PARA A

A ENTRADA EM VIGOR NESTE MÊS DE UMA NOVA REGULAMENTAÇÃO DEVERÁ ESTIMULAR A CONCESSÃO DE CRÉDITO FORA DO SISTEMA BANCÁRIO TRADICIONAL, DANDO PROTAGONISMO PARA INSTITUIÇÕES PEQUENAS

Jaqueline MENDES

Quem já precisou de empréstimos ou financiamentos e recorreu aos grandes bancos brasileiros sabe que assinar a última linha do contrato pode ser uma cansativa e humilhante *via-crúcis*. É por isso que entrou em vigor, neste mês, uma nova regra para o segmento de crédito. A Resolução CMN 5.159/24 altera a Resolução CMN 5050/22 e institui mudanças regulatórias nas regras referentes à Sociedade de Crédito Direto (SCD) e à Sociedade de Empréstimo entre Pessoas (SEP). O que isso quer dizer? Vai ficar mais fácil conseguir aquele dinheiro extra em bancos de pequeno porte e fintechs de crédito.

Para a advogada Camila Serra Araujo, especializada em Mercado de Capitais no escritório Martinelli Advogados, a medida permitirá a criação de novas modalidades de financiamento, a custos menores, entre outros benefícios. "A regra deverá estimular a concessão de crédito para além do sistema bancário, já que as SEPs, pela Resolução CMN 5.159, terão flexibilização no envio de recursos diretamente do credor para o fornecedor do bem ou serviço em concessões de financiamentos", afirmou a especialista. "Agora, será possível que credores financiem a aquisição de produtos ou serviços para os consumidores, mediante o pagamento diretamente ao fornecedor, na operação conhecida como *Buy Now, Pay Later*."

Até então, os financiamentos só poderiam ocorrer mediante concessão direta aos tomadores finais, ou seja, os devedores. Dessa forma, foi dispensada a transferência dos recursos para a SEP nos casos em que o fornecedor do bem ou serviço seja também o credor da operação. "Essa mudança, sem dúvida, vai reduzir os custos das SEPs nas operações e favorecer as pequenas e médias empresas, com mais uma modalidade de financiamento para seus consumidores."

Já as SCDs, a partir de agora, poderão emitir os Certificados de Cédula de Crédito Bancário (CCCB) sob a condição de que sejam representativos de cédulas de crédito bancário (CCB) emitidas em seu favor. A CCB é um título de crédito privado que representa uma promessa de pagamento em dinheiro e é emitida quando uma pessoa física ou jurídica contrata um crédito ou financiamento com uma instituição financeira, no caso, a SCD. A CCB traz a evidência de que o devedor se comprometeu a pagar o valor empresta-

S FINTECHS DE CRÉDITO

"Será possível que credores financiem a aquisição de produtos ou serviços para os consumidores, mediante o pagameto direto ao fornecedor"

CAMILA ARAUJO
ESPECIALISTA DO MARTINELLI ADVOGADOS

do, incluindo juros e outros encargos adicionais.

Esses certificados, que agora podem ser emitidos pela SCD como uma espécie de "empacotamento", poderão ser representados como uma nota única, um grupo de notas ou parte de uma nota de crédito bancário (CCB), que se refere ao negócio de crédito iniciado pela SCD e é atribuída a diferentes investidores de acordo com os respectivos tipos e perfis, o que facilita o processo de venda desses instrumentos.

SEGURANÇA Além disso, a SCD, como custodiante dos CCCBs, poderá promover a manutenção e o acompanhamento das operações, evitando que as CCBs circulem em operações sem que a SCD tenha conhecimento, o que traz maior segurança jurídica nas transações. "A alteração possibilitará o estímulo da concessão de crédito para além do sistema bancário, e as SCDs e SEPs ganharão relevância a partir de agora", acrescentou Camila. "A previsão é que as mudanças reduzam os custos de operação dessas instituições e tragam novas oportunidades para o mercado de crédito e para a inclusão financeira."

Ela destaca que a mudança é especialmente significativa também para os FIDCs, tendo em vista que, com a previsão de aumento do número de emissões de CCCBs no mercado, a procura pelos fundos de direitos creditórios na aquisição desses papéis deve ser ampliada, também pela facilidade do processo de transação desses títulos, auxiliando, inclusive, na redução dos custos de operação envolvidos. Bom para as fintechs de crédito, excelente para o tomador de empréstimo.

A economia reage, o empresariádo investe, a roda gira. Então, por que o País não consegue sustentar o crescimento? A resposta está mais na falta de capacidade de condução da política pública do que na escassez de dinheiro

Paula CRISTINA

 FOTO: RICARDO STUCKERT

Entender o desenvolvimento econômico não é tarefa fácil. Talvez nem o mais notório dos economistas do século XX, Celso Furtado, tenha sido capaz de prever o que estava por vir. Na base de sua teoria econômica, o Estado não deveria ser apenas um carimbador de cheques em branco, mas sim um agente de promoção, de impulsão e de criação de condições para o desenvolvimento saudável e duradouro de uma nação. Ainda que a história econômica do Brasil carregue, em parte, uma adaptação mambembe do liberalismo europeu, há muito o que se pode observar e se inspirar nos modelos do velho continente quando pensamos em desenvolvimento. Também devemos olhar para a Ásia, onde países como China e Coreia do Sul obtiveram bons resultados adotando caminhos diferentes, mas que foram absorvidos como parte de um projeto de país, não de governo. Por aqui, os desafios são imensos, mas há formas de chegar lá. Nesta reportagem, elencamos sete pontos centrais para o desenvolvimento brasileiro, apontando como cada um deles poderia contribuir para a expansão do PIB.

Por trás das indicações, estão Lant Pritchett (economista de desenvolvimento da Universidade de Oxford), Marcus Pestana (diretor-executivo do Instituto Fiscal Independente), Roberto Giannetti da Fonseca (economista e ex-secretário-executivo da Camex), Felipe Salto (economista-chefe da Warren), Zeina Latif (ex-secretária de Desenvolvimento Econômico de SP e sócia-diretora da Gibraltar Consulting), Alberto Ramos (diretor de pesquisa macroeconômica do Goldman Sachs) e o ex-ministro Sérgio Rezende. Uma receita completa que, se aplicada, tem o potencial de elevar o PIB em até 3,8 pontos percentuais ao ano, segundo o Ipea, o equivalente a R$ 675 bilhões em riquezas para o País. Vamos a eles.

Presidente Lula em evento no mês de junho no Palácio do Planalto. Pensar em políticas públicas de longo prazo é o desafio para o terceiro mandato

EDUCAÇÃO +0,3 P.P.

Entender a educação como parte do processo de desenvolvimento de uma nação é uma retórica que parece óbvia, mas não é. Lant Pritchett, economista de desenvolvimento da Universidade de Oxford, explica que, além de cada real investido em educação triplicar em retorno para o PIB, a musculatura que o país ganha ao fortalecer a base do ensino altera a estrutura econômica. “Até aqui, o Brasil só focou em quantidade, não em qualidade.” Um estudo de Oxford para países subdesenvolvidos estima que, em média, três anos de uma educação construtiva, inclusiva e agregadora têm a capacidade de elevar em 1,8 ponto percentual o PIB per capita de um país. Segundo o IPEA, em uma análise superficial sobre o currículo escolar brasileiro, é possível concluir que, se os alunos aprendessem o que está pré-definido na grade, o ganho no PIB seria de 0,3 ponto percentual ao ano, sem grandes esforços. “O Brasil ainda peca no feijão com arroz. Os alunos saem da escola sabendo ler? Sabendo fazer contas? Sabendo projetar o futuro? Se a resposta for não, o caminho está errado”, disse Pritchett. E para quem acha que a solução está em mais investimento público, um alerta: não falta dinheiro, falta capacidade administrativa. O Fundeb, que escoa recursos da União para estados e municípios, tem, só em 2024, 172 denúncias abertas de possíveis corrupções. Há ainda uma desproporção orçamentária nas prefeituras que, por exigência da Constituição, são obrigadas a investir um determinado percentual em educação, mas disfarçam essa verba para aplicá-la em outras áreas. É o caso clássico da Ronda Escolar, recurso de segurança pública muitas vezes custeado com verba da educação. Como resolver isso? Para Pritchett, a solução é ampliação do papel do Estado. “Não adianta apenas definir a grade e obrigar o investimento. O governo central precisa cobrar resultados, mensurar dados, avaliar o desempenho macro. Foi assim na China e na Coreia do Sul recentemente”, disse. Na Inglaterra, um processo similar, que oferecia bônus orçamentários para cidades que atingissem níveis de escolaridade funcional na metade do século passado, foi determinante para a disseminação da educação.

 FOTOS: MARCELO CAMARGO/AG. BRASIL | RAFA NEDDERMEYER/AG. BRASIL

REFORMA ADMINISTRATIVA

Entre as mudanças mais relevantes para destravar a economia, reavaliar o tamanho do Estado se torna imperativo. A ideia central, muito além de revisar cargos, salários e privilégios, precisa ser a reavaliação da necessidade do número atual de cidades, descentralizando micropoderes em municípios que não possuem capacidade de se financiar e dependem, quase integralmente, de repasses da União. Segundo Marcus Pestana, diretor-executivo da IFI (Instituição Fiscal Independente), as medidas podem reduzir os gastos em R$ 128 bilhões em 10 anos. Ele afirma que as medidas poderiam desafogar as contas públicas do governo federal, melhorando a capacidade de investimento da União. Segundo o IPEA, a redução do Estado colocaria recursos na economia ativa e teria um impacto no PIB de quase um ponto percentual ao ano. Para entender o efeito das mudanças, basta olhar para o passado. Entre 1950 e 1970, período considerado de maior crescimento médio da economia brasileira, os gastos públicos representavam 25,5% do PIB. Em 2023, essa fatia estava em 43,4%; as despesas correntes, antes 20%, hoje batem 40%. Para equilibrar as despesas, o investimento nacional caiu de 5,5% do PIB para 1,5% em 2022. Não há, neste momento, qualquer disposição do governo Lula em avançar com este tema. O ministro da Fazenda, Fernando Haddad, tem afirmado que, pelo entendimento da equipe econômica, o foco neste momento é começar a reforma mirando "o andar de cima". Ele cita privilégios em cargos dos Três Poderes. A ministra de Gestão e Inovação, Esther Dweck, confirmou à DINHEIRO que a reforma em curso no Congresso, a PEC 32/2020, nos termos atuais, não terá apoio do governo por ser "essencialmente punitivista e com foco na base da pirâmide do serviço público".

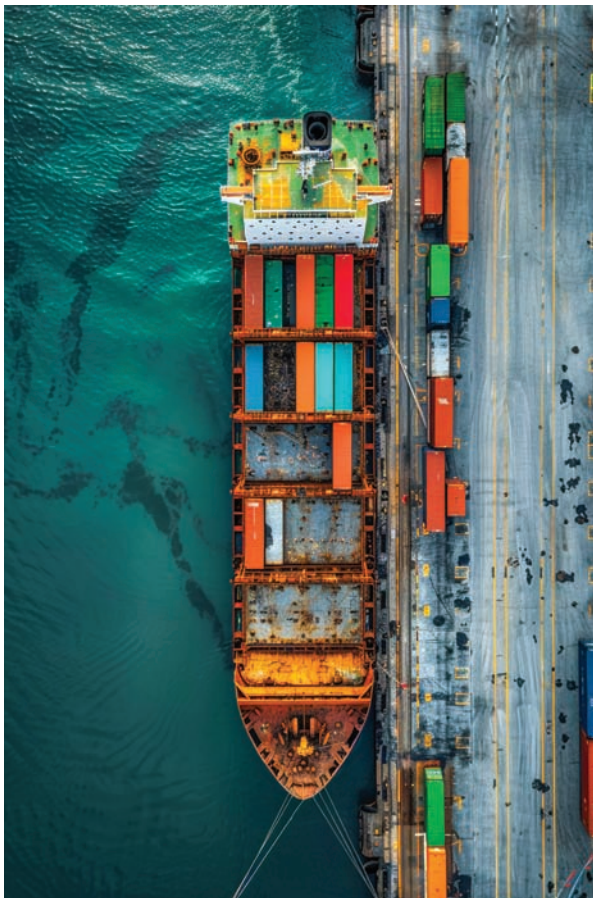
COMÉRCIO EXTERIOR

Depender de commodities tem sido uma muleta para a economia brasileira. O bom desempenho da balança comercial, apoiado basicamente no agronegócio, é pouco para o potencial brasileiro. Para Roberto Giannetti da Fonseca, economista, ex-secretário-executivo da Camex e ex-diretor da Fiesp, falta um projeto claro de país e uma rota mais definida para aumentar as exportações e abrir mais o Brasil para o comércio exterior. "Para um país ser competitivo, não basta produzir. É preciso saber vender bem, vender valor agregado, marca. Infelizmente, a cultura exportadora brasileira ainda é muito incipiente", disse. Segundo o economista, nenhum país da atualidade se desenvolveu sem o que ele definiu como "surto de exportação". Entre os exemplos, ele cita Alemanha, Coreia do Sul, China e Japão, países que cresceram agregando a demanda externa à sua capacidade de oferta, aumentando o emprego e a renda com a possibilidade de atingir mercados externos.

Crianças voltam às aulas no Rio Grande do Sul: governo deve reforçar ensino após semanas sem aulas e avaliar impacto da ausência no ensino

R$ 128 BILHÕES

É O POTENCIAL DE REDUÇÃO DOS GASTOS PÚBLICOS EM DEZ ANOS, CASO A REFORMA ADMINISTRATIVA SAIA DO PAPEL

"É a maneira mais lógica e mais óbvia de um país crescer e trazer competitividade para dentro, o que envolve qualidade, preço e marketing." Nesse sentido, apesar de o governo estar trabalhando na diplomacia para firmar novos acordos comerciais, ainda é preciso garantir condições de igualdade competitiva para a cadeia produtiva brasileira. A matriz industrial brasileira, desde a indústria extrativista até a de transformação, possui uma base anacrônica, antiquada e custosa. Com a virada do século, enquanto países como a China já começavam a mirar os negócios do futuro, a indústria brasileira ainda possuía uma estrutura fordista usada na segunda metade do século XX. O ponto de inflexão para que o Brasil use melhor os novos acordos comerciais, vislumbrando até uma troca mais pujante com a União Europeia, é dar aos empresários condições de adaptar seu pátio fabril, assim como acontece no agronegócio, por meio do Plano Safra.

Avaliar a demanda do mercado externo é crucial para o Brasil firmar acordos comerciais mais eficientes para alavancar exportações

DESINDEXAÇÃO DO ORÇAMENTO

R$ 200 BILHÕES PODEM TER NOVOS DESTINOS EM UMA DÉCADA SE O GOVERNO NÃO USAR A INFLAÇÃO NAS CORREÇÕES OBRIGATÓRIAS

Assunto sensível e com capacidade de aflorar os ânimos da população, a desindexação de parte do Orçamento federal também pode ser um motor para a economia. Hoje, muitos dos gastos públicos são obrigados pela Constituição a terem reajuste com base na inflação passada, uma forma de tentar garantir a mesma capacidade de investimento ano após ano. Para Felipe Salto, economista-chefe da Warren, esse pensamento é falacioso, já que nem tudo depende do volume de recursos alocados, mas da inteligência na aplicação. "Temos de debater um novo sistema para os gastos com saúde e educação, sem essa correção automática", disse. Outro benefício de tal mudança, segundo ele, seria deixar o orçamento livre para investimentos menos engessados. Atualmente, segundo estimativa do Tribunal de Contas da União, o governo federal poderia ter disponível para investimento R$ 131 bilhões ao longo de dez anos com a medida. "Garantir gastos permanentemente não quer dizer que você esteja melhorando as políticas públicas", afirmou. Quando ampliada a discussão para desindexar benefícios previdenciários, seja aposentadoria ou auxílios esporádicos, a cifra pode superar os R$ 200 bilhões em uma década. Dentro da cúpula do governo federal, o tema chegou a ser debatido e foi encabeçado pelo Ministério do Planejamento, com Simone Tebet à frente do estudo de viabilidade, mas ainda não avançou. Segundo Fernando Haddad, este não é o momento para discutir o assunto.

 FOTO: FREEPIK

REFORMA TRIBUTÁRIA

+0,25 P.P.

Em vias de finalização, a reforma tributária também tem a capacidade de estimular o PIB, mas apenas se for simples o bastante para atrair investimento estrangeiro, assertiva o suficiente para não abrir brechas para privilégios e constante para garantir estabilidade jurídica. Para Zeina Latif, ex-economista-chefe da XP Investimentos e ex-secretária de Desenvolvimento Econômico do estado de São Paulo, atualmente sócia-diretora da Gibraltar Consulting, o nó envolvendo a reforma tributária tem sido tão grande que alguns conceitos se perderam. "O argumento de que a menor taxação implicará em preços mais baixos é frágil." Isso porque, explica ela, o benefício pode se transformar em aumento da margem de lucro, e não em redução do preço. Movimento similar ao que aconteceu com a desoneração da folha. Era para gerar mais empregos, mas, na prática, apenas deu um fôlego para os empresários nos encargos trabalhistas. Há ainda o impacto direto na alíquota padrão para compensar as desonerações. "No orçamento das pessoas de baixa renda, o aumento da tarifa média é uma notícia ruim", disse. Na prática, um estudo de 2023 do IPEA revelou que a base da pirâmide social paga, em média, entre 21% e 28% da própria renda mensal em impostos. Tal fatia cai para entre 15% e 19% entre os mais ricos. O resultado, segundo o IPEA, é que o dinheiro não gasto pelos ricos é direcionado a investimentos, enquanto, no orçamento dos mais pobres, é recolocado na economia real, o que ajuda a desenvolver a economia.

MERCADO FINANCEIRO

+0,15 P.P.

Entre os setores mais estruturados do Brasil, o mercado financeiro tenta acompanhar o ritmo mundial dos investimentos, mas escorrega na falta de estabilidade. Prova disto são as baixas e altas históricas vividas em 2024 no Ibovespa. Para Alberto Ramos, diretor de pesquisa macroeconômica do Goldman Sachs, ainda há algum nível de incerteza do investidor estrangeiro em relação a operações no Brasil, principalmente devido à complexidade dos processos legais e à instabilidade fiscal do País. Além disso, os juros elevados nos EUA reduzem o apetite pelo mercado brasileiro, que precisaria ganhar novos contornos para voltar ao jogo. Até julho, os estrangeiros retiraram R$ 42,4 bilhões do Brasil, a maior cifra desde 2020. O motivo, segundo Ramos, é que, apesar das vantagens que o Brasil possui, como não estar em guerra, ter energia limpa e barata e boas atividades no agronegócio, ainda falta um melhor posicionamento diante do mundo. "O investidor que sai da China ou da Rússia vai para a Índia, para a Indonésia, para a Tailândia, para o México", disse. A reversão deste cenário e o retorno do capital estrangeiro podem ocorrer com medidas simples. A promoção de condições mais atraentes para negócios que envolvam ativação econômica, como energia limpa, construção ou economia criativa, além de uma sinalização mais forte de controle das contas públicas, reduziria o risco no investimento e garantiria recursos a serem utilizados no País.

CIÊNCIA & TECNOLOGIA

Se o plano é pensar no futuro, o movimento precisa ser já. O investimento em ciência e tecnologia no Brasil precisa disparar para tentar competir com o mundo. E quem afirma isso é o ex-ministro de Ciência e Tecnologia, Sérgio Rezende. "Um país que honra o pagamento de uma dívida trilhardária não é pobre", disse. De acordo com dados do Portal da Transparência, o Brasil investiu no último ano o equivalente a 1,3% do PIB em desenvolvimento tecnológico e científico, um número considerado muito baixo. "Muitas pessoas me perguntam por que o Brasil nunca ganhou um prêmio Nobel, e a resposta é clara: não há investimento", disse. Com a atenção do mundo voltada para soluções sustentáveis e respostas que andem lado a lado com os recursos naturais, o Brasil deve investir no desenvolvimento de soluções utilizando a própria cultura como porta de entrada para ampliar consideravelmente os ganhos. "Não adianta ter o queijo na mão, se a faca não corta." A reconstrução da estrutura científica brasileira, que foi lateralizada por anos, envolve acordos de cooperação internacional, atração de mão de obra estrangeira e capacitação dos pesquisadores, facilitação do crédito para estudos e criação de produtos, além de políticas públicas nacionais para estimular novas descobertas. Com soluções possíveis e relativamente simples, a solução para o Brasil está, parafraseando Celso Furtado, nas mãos de quem se compromete a fazer a mudança. S

O VENTO A FAVO

Em meio às incertezas do setor, Vestas investe R$ 130 milhões para desenvolver nova turbina e firma acordo de R$ 2,5 bilhões com Santander; Engie Brasil injeta R$ 13,6 bilhões em renováveis

Letícia FRANCO e Allan RAVAGNANI

Se na última década, sobretudo a partir de 2012, quando a energia eólica no Brasil cresceu exponencialmente com novos parques, demanda em leilões e o interesse de indústrias em uma nova fonte renovável e competitiva, desde 2022 o setor vem desacelerando com a redução significativa na demanda por energia. Com a crise no ar, a Vestas, maior fabricante de turbinas eólicas do mundo, e a Engie Brasil, empresa líder em energia renovável no País, sopram a favor do fortalecimento da fonte. Entre as medidas, a Vestas vai investir R$ 130 milhões para fabricar novos modelos de turbinas, além de ter firmado um acordo com o banco Santander, que garante R$ 1 bilhão em financiamento para fornecedores. Já a Engie vai desembolsar R$ 13,6 bilhões em geração de energia renovável entre 2024 e 2025, contemplando projetos eólicos e solares. As medidas prometem turbinar novamente a maior fonte de energia renovável para a matriz elétrica nacional e acelerar a transição energética.

Na última sexta-feira (9), a Vestas detalhou seu pacote de iniciativas para desenvolver a modalidade no Brasil, com aporte da ordem de R$ 130 milhões. Com isso, a companhia dinamarquesa passará a produzir uma turbina de última geração, a V163-4,5, em sua fábrica em Aquiraz, no Ceará. Mais de 80% dos materiais devem

R DAS EÓLICAS

TORNADO EM POTENCIAL
A energia produzida pelos ventos é abundante no Brasil, além de ser a mais barata e a que gera maior retorno financeiro para a economia do País

ser produzidos no Brasil, com o objetivo de assegurar o desenvolvimento de tecnologias nacionalmente. O novo modelo, considerado mais eficiente para velocidades de vento médias a baixas, será produzido paralelamente às turbinas V150, já desenvolvidas pela empresa no País. “Vemos um potencial riquíssimo e estamos confiantes com a transição energética no Brasil. Precisamos investir e assegurar uma indústria nacional forte”, disse Eduardo Ricotta, CEO da Vestas para a América Latina, durante o evento de anúncio do pacote.

MATRIZ RENOVÁVEL
Alexandre Silveira, ministro de Minas e Energia, esteve no Ceará para o lançamento do projeto da Vestas, ressaltando a pluralidade de fontes de energias limpas no Brasil

"VEMOS UM POTENCIAL RIQUÍSSIMO E ESTAMOS CONFIANTES COM A TRANSIÇÃO ENERGÉTICA NO BRASIL. PRECISAMOS ASSEGURAR UMA INDÚSTRIA NACIONAL FORTE E AUMENTAR A SEGURANÇA ENERGÉTICA"

EDUARDO RICOTTA,
CEO DA VESTAS PARA AMÉRICA LATINA

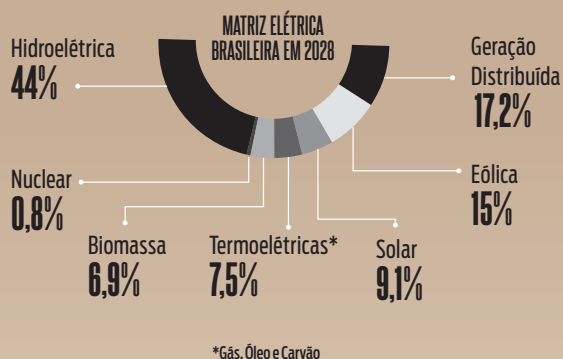
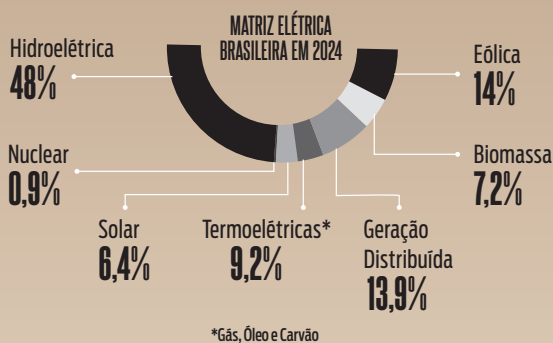
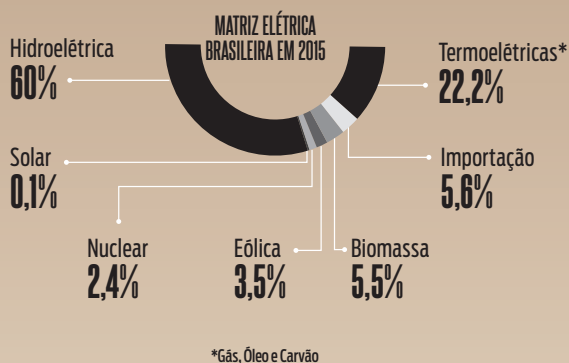
Além disso, a companhia fechou um acordo com o Banco Santander, firmado inicialmente em R$ 1 bilhão, mas que pode ser ampliado para até R$ 2,5 bilhões, para disponibilizar condições competitivas de liquidez aos fornecedores do setor eólico. O programa busca aumentar as estratégias financeiras para a cadeia de suprimentos do setor de atuação da Vestas, com a possibilidade de antecipar recebíveis com vantagens progressivas. O critério estipulado é a performance ESG de cada empresa. A Vestas também anunciou a assinatura de um Protocolo de Intenções com o Governo do Ceará para incentivar o desenvolvimento de novos projetos de geração de energia eólica no estado.

Já a Engie Brasil, que atua em geração, transmissão e comercialização de energia elétrica, transporte de gás e soluções energéticas, vai investir R$ 13,6 bilhões em geração de energia renovável no Brasil entre 2024 e 2025. Na geração, foi concluído o comissionamento dos 70 aerogeradores do Conjunto Eólico Santo Agostinho (RN), totalizando 100% da capacidade instalada (434 MW), sendo que, destas, 69 já estão em operação comercial e uma em teste. Além disso, entraram antecipadamente em operação comercial 15 unidades geradoras do Conjunto Eólico Serra do Assuruá (BA). O projeto, com conclusão prevista até o final de 2025, terá 846 MW de capacidade instalada. Também foram registrados avanços nas obras do Conjunto Fotovoltaico Assú Sol (BA), que totalizará 752 MWac (895 MWp) após seu término, estimado para 2025.

O Conjunto Eólico Serra do Assuruá, na Bahia, está operando comercialmente desde 6 de agosto, após autorização da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Esta primeira ativação comercial representa 8% da capacidade instalada total. Ele será composto por 24 parques eólicos, com 188 aerogeradores e capacidade instalada total de 846 MW. O projeto recebeu investimentos de R$ 6 bilhões e vai gerar 3 mil empregos diretos e indiretos. "O início antecipado da operação comercial de Serra do Assuruá é um marco na implantação de um dos maiores projetos de energia eólica já construídos em fase única pelo Grupo Engie no Brasil e no mundo, com conclusão prevista até o final de 2025", afirmou o presidente da companhia, Eduardo Sattamini.

Em consonância com sua estratégia de crescimento, a Engie Brasil finalizou o primeiro semestre de 2024 com volume recorde de investimentos em geração renovável. Com R$ 2,1 bilhões alocados no trimestre, a companhia já soma R$ 5,6 bilhões investidos nos primeiros seis meses do ano, sendo R$ 3,1 bilhões para novos projetos, R$ 2,4 bilhões para a aquisição de conjuntos fotovoltaicos operacionais, além de investimentos complementares na modernização de usinas hidrelétricas e na manutenção e revitalização do parque gerador.

SETOR Durante o anúncio da Vestas, o ministro de Minas e Energia Alexandre Silveira disse que "o Brasil aposta na compatibilidade da sua pluralidade energética para crescer" e que serão feitos mais investimentos na busca pela transição energética. A matriz elétrica brasileira está em ritmo de crescimento em 2024. Em julho, a expansão obtida no ano chegou aos 6,5

Clube de Revistas
TRES
AS MELHORES
DA DINHEIRO
Seja a próxima referência de mercado
Posicione sua empresa como referência no segmento destacando suas práticas, o compromisso com a sociedade e a busca contínua pela excelência. Participe do Prêmio As Melhores da Dinheiro.
Pioneiro na inclusão de questões ambientais, sociais e de governança, com uma metodologia consagrada, o Melhores da Dinheiro é o mais abrangente, criterioso e tradicional prêmio concedido pela imprensa às empresas que se destacaram em seus setores.
O resultado da 21ª edição será divulgado em um número especial da ISTOÉ Dinheiro, a principal revista semanal de Economia, Negócios e Finanças do país.
Inscreva-se até 15 de setembro de 2024
em: asmelhoresdadinheiro.com.br
ISTOÉ
Dinheiro

Dados de agosto de 2024 do Operador Nacional do Sistema (ONS)

ELBIA GANNOUM
Presidente da Abeeólica está otimista com a aprovação do PL das offshore, que vai ampliar a oferta dessas usinas

gigawatts (GW), com a entrada em operação de 183 usinas, segundo os dados divulgados pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) no dia 8 de agosto. Somente em julho, a ampliação da oferta foi de 0,87 GW, diante do início da operação de 10 centrais solares fotovoltaicas (0,49 GW) e de 17 usinas eólicas (0,38 GW). As usinas que passaram a operar em 2024 estão instaladas em 15 estados nas cinco regiões do País.

VANTAGEM Elbia Gannoum, presidente da Associação Brasileira de Energia Eólica (Abeeólica), afirmou à DINHEIRO estar confiante no crescimento da fonte para os próximos anos, por ser a mais abundante e mais barata. "É a fonte que mais cresceu nos últimos 10 anos, e que mais vai crescer nos próximos 15", disse. Além disso, há ainda o fator econômico. Segundo a executiva, o Brasil produz 80% dos materiais utilizados nas unidades geradoras. "Para cada R$ 1 investido, é devolvido R$ 2,9 ao PIB, gerando emprego e renda no Brasil, diferente da Solar, que gera empregos na China", completou. Também há uma expectativa pela aprovação, pelo Senado, do PL que regulamenta as Eólicas Offshore (no mar). Atualmente, as usinas eólicas no Brasil são todas no continente (onshore), e têm uma capacidade instalada de 32,4 GW, e 55,2 GW de capacidade total. "As offshore já somam mais de 200 GW de pedidos de licenças para o IBAMA. As petroleiras serão as grandes investidoras nessas unidades geradoras, diante da necessidade de transição energética, o que também fará o Brasil ser o maior produtor do mundo de hidrogênio verde. Além disso, essas usinas no mar têm potencial para ser instaladas ao longo de toda a costa brasileira, não somente no Nordeste", completou.

Clube de Revistas
ROCKY SPIRIT
14º FESTIVAL DE FILMES OUTDOOR
SETEMBRO 2024
31/08 e 01/09 – PARQUE VILLA-LOBOS – SP
02 a 15/09 – ONLINE
@rockyspiritfest | rockyspirit.com.br
ROCKY SPIRIT
PATROCÍNIO
BYD
Gulf
APOIO
FJÄLL RÄVEN
MÍDIAS OFICIAIS
Go Outside
HARD CORE
PARCERIA
MOUNTAINFILM
REALIZAÇÃO
ROCKY MOUNTAIN
sports content

AVON DESIDRATA A N

Pedido de recuperação judicial da Avon Products, nos EUA, atrapalha planos da Natura de reduzir sua alavancagem e gera forte movimento de venda nas ações, que chegaram a cair 12% no dia 13

Allan RAVAGNANI

Tempestade perfeita é uma expressão utilizada para descrever situações onde uma combinação de fatores negativos ocorre simultaneamente. Na última segunda-feira (12), após reportar um forte prejuízo no segundo trimestre de 2024, a Natura divulgou que a subsidiária Avon Products, que atua nos Estados Unidos, pediu recuperação judicial no país. Com uma dívida total de US$ 1,3 bilhão, sendo US$ 530 milhões (R$ 2,9 bilhões) em débitos com a empresa brasileira, o mercado reagiu com preocupação e as ações chegaram a cair 12% na terça-feira (13), fechando o dia com uma queda de 9%.

Fábio Barbosa, CEO da Natura, minimizou a situação, afirmando que o procedimento não impacta as operações da companhia brasileira e que apoia a decisão da Avon Products, considerando-a um passo importante para simplificar sua estrutura e pagar as dívidas. Como maior credora, a Natura &Co se comprometeu a financiar US$ 43 milhões na modalidade DIP (debtor-in-possession) e a fazer uma oferta de US$ 125 milhões para adquirir as operações da Avon fora dos EUA, via leilão, pretendendo usar seus créditos com a Avon Products como contraprestação. "Nossa capacidade de apoiar a Avon durante esse procedimento é uma demonstração da força do nosso negócio, que continuará a operar normalmente", afirmou Barbosa. O executivo também informou que os estudos para uma possível separação de Avon e Natura foram suspensos até a conclusão do processo.

No mercado, a principal preocupação é se a Natura conseguirá replicar seu sucesso local no exterior, especialmente considerando os desafios financeiros e a necessidade de integrar completamente as operações da Avon em outros países. Para o economis-

DESGASTE
Pedido de recuperação judicial da Avon nos Estados Unidos derrubou o preço das ações da Natura no Brasil, gerando incertezas sobre custos de integração e desafios culturais

ATURA

ta Rica Mello, CEO do Grupo BCBF, a situação pode até facilitar a aquisição global da Avon, permitindo à Natura expandir suas operações. "Apesar dos desafios atuais, a Natura tem demonstrado capacidade de gerenciar com sucesso suas aquisições e operações, o que sugere que poderá continuar crescendo, mesmo diante das dificuldades. Embora o mercado esteja cauteloso, há uma perspectiva de que a Natura possa sair fortalecida dessa situação, consolidando sua posição global", disse o especialista.

A Natura &Co passa nos últimos anos por um longo processo de reestruturação, que tem se mostrado bem-sucedido. Apesar do tímido crescimento das receitas, a redução de custos operacionais e a venda de ativos importantes, como a The Body Shop, têm permitido a entrega de melhores resultados nos balanços. A economista da 31 Capital, Raphaela Oliveira, destacou, no entanto, as dificuldades de se realizar uma reestruturação corporativa em um cenário globalizado e altamente competitivo. "A aquisição da Avon foi motivada pela busca de sinergias e expansão de mercado, mas os custos de integração e os desafios culturais podem ter sido subestimados, resultando em custos de transação mais elevados do que o esperado", apontou Oliveira.

A equipe de análise do BTG Pactual escreveu em seu relatório que, embora o processo do Chapter 11 da Avon adicione complexidade à avaliação de mercado da Natura, no fim das contas, a recuperação judicial pode simplificar a estrutura da companhia. Já a analista da Levante Inside Corp, Caroline Sanchez, lembrou que a Avon pressiona os resultados da Natura há algum tempo, e agora a incerteza aumenta com a recuperação judicial. "O anúncio feito em fevereiro, dos estudos para a separação de Avon e Natura, animou o mercado, mas isso agora foi por água abaixo", apontou. Sanchez vê uma perspectiva difícil para a Natura, pois, além de o mercado de cosméticos ser altamente competitivo, a Avon é um ativo complicado.

Acreditamos no potencial da Avon e apoiamos essa medida [RJ], que representa um passo importante para simplificar nossa estrutura"

FÁBIO BARBOSA
CEO DA NATURA

BALANÇO O balanço do segundo trimestre apontou que as vendas da Avon caíram 1% no Brasil em comparação com o ano de 2023, enquanto na Avon Hispânica, excluindo a Argentina, as vendas caíram 11% ano a ano (+2% incluindo a Argentina), e a Avon International reportou uma queda de 8% nas vendas no mesmo período. É importante ressaltar que, diante da recuperação judicial da Avon, a Natura &Co fez uma baixa contábil de R$ 725 milhões, fato que impactou diretamente o balanço da empresa, que reportou um prejuízo de R$ 859 milhões. Desconsiderando o efeito contábil da Avon Products, o lucro líquido da Natura teria sido de R$ 162 milhões no segundo trimestre. O faturamento avançou 5,4% e somou R$ 7,4 bilhões nos meses de abril a junho, impulsionado pela operação na América Latina, que cresceu 8,4%, com as fortes vendas da marca Natura, especialmente no Brasil, superando as projeções do mercado. De acordo com relatório do Citi, os resultados apontam que a operação da Avon na América Latina está próxima de um ponto de inflexão, após todos os investimentos na integração das marcas.

A MAIOR COMPRA DA MOBLY

Referência no e-commerce de móveis e decoração, a empresa adquire controle da Tok&Stok por meio de troca de ações e cria gigante do setor, com receitas anuais de R$ 1,6 bilhão

Letícia FRANCO

No turbulento varejo brasileiro, a consolidação entre grandes empresas do setor tem sido uma saída para a sobrevivência. Dessa vez, dois ícones do varejo de móveis e artigos de decoração, Mobly e Tok&Stok se unem para criar uma gigante do segmento. Juntas, as companhias podem gerar receitas anuais de R$ 1,6 bilhão. De um lado, a Mobly, empresa de tecnologia fundada em 2011, que tem no on-line seu principal canal de vendas. Do outro, a Tok&Stok, uma das maiores e mais tradicionais redes de varejo de móveis e decoração do País, que está no mercado há mais de quatro décadas, mas que desde o ano passado enfrenta problemas financeiros e encontrou na Mobly uma maneira de se reerguer.

Na quinta-feira (8), a Mobly e fundos geridos pela SPX Capital anunciaram um acordo para a aquisição da participação de 60,1% que os fundos detém na Tok&Stok, uma das maiores e mais tradicionais redes de varejo de móveis e decoração do país. A transação ocorreu por meio de um aumento de capital da Mobly. Os fundos geridos pela SPX transferem a totalidade de sua participação na Tok&Stok para a Mobly e passam a deter 12% do negócio resultante. Assim, a Mobly se torna a controladora da Tok&Stok, operando 70 lojas físicas, de ambas as marcas. As duas empresas continuarão a operar de forma totalmente independente, com suas respectivas marcas e posicionamentos de mercado. "Mobly e Tok&Stok são negócios absolutamente complementares, em relação aos públicos atingidos, canais de venda e fortalezas, como capacidade tecnológica, de logística, desenvolvimen-

R$ 135 MILHÕES

É O TOTAL DE SINERGIAS QUE PODEM SER GERADAS NAS ÁREAS DE LOGÍSTICA, DISTRIBUIÇÃO, VERTICALIZAÇÃO E EFICIÊNCIAS TRIBUTÁRIAS

DIGITAL X FÍSICO
Especializada no e-commerce, Mobly passará a administrar uma rede de 70 lojas físicas de ambas as marcas

to de produtos e marca", disse Victor Noda, fundador e CEO da Mobly.

Segundo análises da consultoria Bain&Company, o negócio pode gerar sinergias operacionais entre R$ 80 milhões e R$ 135 milhões ao ano e atingir sua maturidade em até cinco anos. Isso deve ser alcançado, sobretudo, com processos de verticalização, economias em logística e distribuição e eficiência tributária. Vale destacar que o acordo está sujeito ao cumprimento de condições precedentes. Entre elas está a aprovação, pela Justiça, de um pedido de recuperação extrajudicial envolvendo os credores da Tok&Stok.

PENDÊNCIAS A RESOLVER
Antes de bater o martelo com a Mobly, a Tok&Stock precisa que a Justiça aprove um pedido de recuperação extrajudicial para renegociar dívidas com seus credores

MERCADO Com o boom do e-commerce, esse segmento se mostrou desafiador para as empresas tradicionais, que demoraram para se adaptar a nova realidade de consumo. A Etna, rede de decoração e móveis, é um exemplo disso. Em 2022, a companhia encerrou as atividades após queda nas vendas e concorrência digital. Segundo Alberto Serrentino, consultor de varejo e fundador da Varese Retail, atualmente o varejo de móveis e decoração é um mercado fragmentado e, por isso, há oportunidades de crescimento. "A aquisição da Mobly vai criar uma potência em um mercado nichado, onde não há grandes players", disse à DINHEIRO. Agora, com a tradição da Tok&Stok e a sua expertise do comércio eletrônico na mesa, a Mobly cria uma plataforma líder no setor de casa e móveis, difícil de ser batida pela concorrência.

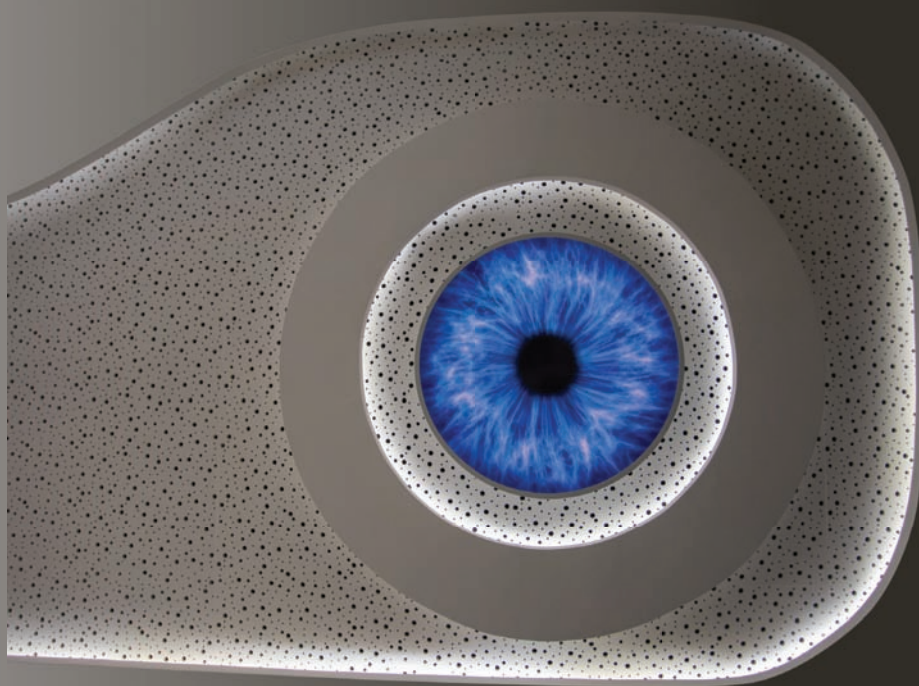
ZEISS ENXERGA LONGE NO BRASIL

Grupo alemão vê oportunidade de crescimento diante do envelhecimento da população e característica do consumidor brasileiro, que tende a pagar mais por produtos de qualidade **Allan RAVAGNANI**

"A sabedoria é como óculos, só com o tempo percebemos sua verdadeira utilidade." A frase atribuída a Clarice Lispector, reflete a visão sobre o processo de envelhecimento. Pois é justamente este um dos pilares de crescimento do mercado óptico: o envelhecimento da população. O outro é e o aumento da miopia infantil. Cada vez mais presentes na população brasileira, esses fatores desenham um cenário de demanda crescente e contínua para os fabricantes e vendedores de óculos de grau. Em meio a essas tendências macroeconômicas, o setor se apresenta ao mercado como um dos mais duradouros e com um horizonte promissor que se estende muito além do presente.

Fundado há 178 anos na Alemanha, o Grupo Zeiss opera no Brasil desde 1913, mas foi nos últimos 20 anos que a empresa aprofundou sua operação no varejo brasileiro e disputa seu espaço no mercado óptico por aqui. Em termos globais, o grupo é líder e referência global no setor da óptica e optoeletrônica, entre suas principais frentes de negócios estão a fabricação de lentes corretivas de alta precisão, lentes objetivas fotográficas e cinematográficas, equipamentos de cirurgia e tecnologia médica, soluções para a pesquisa biomédica, indústria de semicondutores, automotiva e mecânica.

Com mais de 43 mil colaboradores e receita anual superior a 10 bilhões de euros (R$ 60 bilhões) no último ano fiscal, a companhia alemã atua em mais de 40 países, com cerca de 40 unidades de produção, mais de 50 centros de assistência e distribuição e quatro centros de P&D. Sua sede fica em Oberkochen, na Alemanha. No Brasil, possui uma planta fabril em Petrópolis (RJ), onde emprega 750 funcionários e produz boa parte das lentes para o mercado nacional.

De acordo com dados da Associação Brasileira das Indústrias Ópticas (Abióptica), o mercado brasileiro movimenta R$ 12 bilhões anualmente, mas ainda é muito pulverizado, com cerca de 44 mil lojas

 FOTOS: BETO OLIVEIRA | DIVULGAÇÃO

do segmento espalhadas pelo País, sendo apenas 6 mil delas pertencentes a grandes grupos (Diniz, Carol, entre outras). Nesse cenário, a Zeiss enxerga uma grande oportunidade de crescimento. Por enquanto, são 152 lojas no Brasil, mas a tendência é crescer. Segundo Marcelo Frias Jr., diretor de franquias da Zeiss, a ideia é chegar a 165 unidades até dia 30 de setembro, quando se encerra o ano fiscal da empresa, e 180 até dezembro.

Com 18 anos de Zeiss, Frias conhece bem o mercado. Segundo ele, o consumidor brasileiro é um dos mais preocupados com a qualidade dos produtos. "Diferente de uma loja de roupas, apesar de também ser um item de moda, o motivador da compra é outro, o consumidor dá preferência pela marca que sente maior confiança. Uma pesquisa apontou que 46% da população brasileira é, de fato, preocupada com sua saúde visual, enquanto na Alemanha, sede da Zeiss, esse número não passa de 28%", disse. Essa preocupação foi um dos fatores que despertou a empresa para concorrer no varejo. "Mesmo que tenhamos um produto mais caro que a média, a qualidade dele, a confiança e o parcelamento faz com que muitas vezes as pessoas nos escolham", disse.

No mercado brasileiro de venda de lentes para óculos, a Zeiss ocupa o segundo lugar em market share, com 18%, mas quando se fala em um mercado captável, Frias aponta que a Zeiss chega a 28%, que é onde concorre com as outras gigantes globais, como Essilor, Hoya, em lentes multifocais que custam entre R$ 800 até R$ 14 mil. "As lentes simples são 80% vindas da China, onde a loja paga R$ 8 e vende por R$ 70", disse.

PRODUTOS PREMIUM
Marcelo Frias diz que apesar do preço mais elevado, brasileiro aceita pagar um pouco mais por um produto que tenha confiança na qualidade

FRANQUIAS Todas as lojas da Zeiss são franquias. Segundo Frias, a empresa tem como política não ter lojas próprias para não rivalizar com clientes. Das atuais 152 lojas, 99% pertencem a quem já era do ramo óptico, e a maior parte deles já possui mais de uma franquia. "São pessoas que já tem o know-how do setor", disse Frias. O grupo, no entanto, não deixa de investir no treinamento dos franqueados. "É um mercado em crescimento, mas que não permite acomodação. O nosso diferencial é ter um protocolo de atendimento mais técnico, deixa o cliente mais seguro de sua compra e dá um retorno espetacular. O consumidor está disposto a pagar mais por qualidade, então eu vejo que a Zeiss consegue facilmente dobrar o número atual de lojas nos próximos anos, porque público tem", completou.

Abrir uma franquia Zeiss Vision Center exige, em média, um caixa entre R$ 800 mil a R$ 1,2 milhão ao interessado. Claro que são levados em consideração o local e o tamanho da loja. São R$ 99 mil de taxa de franquia, mais R$ 240 mil em equipamentos de medição da loja, todos fabricados pela Zeiss, cerca de R$ 300 mil em estoque de armações, e o custo de construção, que varia de R$ 2,1 mil a R$ 2,3 mil por metro quadrado. O payback de uma franquia é de 18 meses, mas Frias apontou que a maioria das unidades atinge a marca em cerca de 14 meses. "Nos últimos sete anos foram fechadas somente duas lojas, o desempenho comercial é muito bom, o breakeven operacional é de 5 meses, e o ticket médio de uma Zeiss Vision Center é 28% maior que uma óptica normal", finalizou.

REDE DE ESPECIALISTAS
Funcionários e franqueados recebem treinamentos para terem repertório técnico na ponta da língua na hora de apresentar os produtos ao cliente

UMA PÉROLA IMOBIL

Marca de luxo do Grupo GP, a Setai lança na Paraíba empreendimento assinado pela Pininfarina,

Quem passa pela Rua Iracema Guedes Lins, no bairro Altiplano, em João Pessoa (PB), fica hipnotizado pelo showroom com sete modelos de Ferrari originais lançados entre as décadas de 1970 e 2010. É o principal espaço no mundo de exposição particular da Pininfarina, conceituado estúdio de design italiano, reconhecido pelos luxuosos automóveis feitos em parceria com a Ferrari. Mas lá, os carros não estão à venda. Eles são 'apenas' um atrativo para os potenciais clientes do empreendimento imobiliário Setai Residences Design by Pininfarina, um complexo residencial que tem a bandeira da Ferrari e lançado pela Setai, a marca de alto padrão e luxo do Grupo GP (Guedes Pereira), a maior incorporadora de capital fechado do Nordeste. "Nosso showroom é um exemplo global. A Pininfariana cobra seus parceiros mundo afora para montarem algo semelhante ao nosso", disse à DINHEIRO André Penazzi, dono da coleção de automóveis e CEO da Setai.

Ao fechar a colab com o estúdio de design, ele uniu o útil ao agradável: a paixão por carros da Ferrari com o trabalho no setor imobiliário que realiza desde os 18 anos – hoje tem 36. As três torres que irão compor o complexo residencial, que também contará com um mini mall, ainda não começaram a ser construídos e já têm 90% das unidades vendidas. "A maioria dos nossos lançamentos é comercializada 100% antes de sair do chão", comemora Penazzi, que faz parte da terceira geração da família de engenheiros e empresários do ramo imobiliário da Paraíba.

Cada uma das torres possui características próprias, com entradas separadas e áreas comuns e de lazer distintas. Mas possuem o mesmo padrão arquitetônico. O condomínio vai trazer as linhas curvas, características da Pininfarina. No segmento de interiores, a parceria é com o arquiteto paraibano Leonardo Maia. Em cada torre, os apartamentos variam de 30m² a 40 m² nos produtos de entrada; de 80m² a 140m² nos intermediários; e de 200m² a 300m² nos de padrão mais elevado. Os preços variam de R$ 500 mil a R$ 8 milhões.

LUXO E ELEGÂNCIA Showroom do Setai Residences Design by Pininfarina tem sete Ferraris da coleção pessoal de André Penazzi, CEO da Setai

IÁRIA DO NORDESTE

estúdio italiano parceiro da Ferrari, e atrai clientes do Sudeste e Centro-Oeste

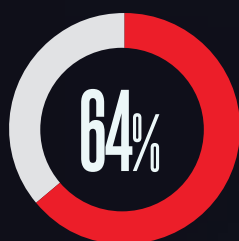
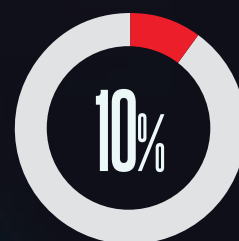
Beto SILVA

PROJETOS O afeto explícito pela Ferrari não impede Penazzi de avançar em conversas com outras marcas vinculadas a automóveis para projetos futuros. Já há conversas encaminhadas com a Porsche Consulting, que já fechou empreendimento com a Cyrela, construtora e incorporadora de São Paulo. "Temos consciência e nos enxergamos com a propriedade de produzir e vender com essas assinaturas, porque damos valor à marca, pois imprimimos sofisticação, elegância e exclusividade, com soluções inovadoras em arquitetura", discorreu o CEO da Setai – palavra traduzida como "casa", em japonês.

O Setai Residences Design by Pininfarina integra uma série de empreendimentos da empresa que somam R$ 2,1 bilhões em VGV (valor geral de vendas). Entre os projetos estão complexos de estúdios à beira-mar. São 2 mil unidades em construção. "Democratizamos a avenida da praia, que antes era acessível apenas para milionários. São nossos diamantes", frisou Penazzi, que tem atraído compradores principalmente do Sudeste e do Centro-Oeste do Brasil. "Pelo menos 50% das nossas vendas são para clientes dessas regiões. Eles investem pensando em um formato híbrido: pensam em uma residência para veraneio e, quando não estão presentes, alugam para girar capital", disse.

Mesmo com o plano de entregas para os próximos três anos, a Setai já prepara o próximo ciclo de investimentos a partir de seu landbank (banco de terrenos) de R$ 1,5 bilhão. Além disso, está no planejamento da companhia a entrada no setor hoteleiro, seja como construtora ou como incorporadora e administradora própria, para gerar receita recorrente. E ainda levar sua expertise de alto padrão para outras cidades nordestinas, como Recife (PE), Fortaleza (CE) e Natal (RN). "Nossa ideia é modernizar o conceito dos imóveis de luxo nessas localidades. Levaremos o melhor do design e da arquitetura", frisou Penazzi. Assim, a Setai se consolida como a pérola imobiliária do Nordeste.

IA PARA ESTUDAR INGLÊS

As ferramentas de Inteligência Artificial têm suas funcionalidades subaproveitadas no aprendizado de inglês por falta de conhecimento das pessoas. É o que aponta a pesquisa Opinion Box, realizada pela Pearson no Brasil, Argentina, México, Colômbia e Chile. Mesmo diante de algumas facilidades na comunicação proporcionadas por apps, plataformas e plugins que utilizam essa tecnologia emergente, como traduções e produção de textos, 54% dos entrevistados em todos os países declararam que seguem sentindo motivação para estudar o idioma com métodos tradicionais. Veja outros insights da pesquisa:

dos brasileiros já ouviram falar sobre ferramentas de IA para apoiá-los em sua jornada de aprendizagem de inglês

dos brasileiros sabem como usufruir desses recursos tecnológicos

ÂNIMO

dos brasileiros que já ouviram falar das funcionalidades da IA usam diariamente o ChatGPT

Mesmo indicador nos demais países latinos:

40%	38%	37%	36%
na Colômbia	na Argentina	no Chile	no México

DESÂNIMO

dos brasileiros disseram se sentir desanimados para aprender inglês diante da IA

Mesmo indicador nos demais países latinos:

2%	3%	5%
no México e Colômbia	no Chile	na Argentina

> "BUSCAR CONHECER E SE FAMILIARIZAR COM AS NOVAS FUNCIONALIDADES QUE ESTÃO SURGINDO É UM EXCELENTE CAMINHO PARA QUE POSSAMOS UTILIZÁ-LAS PARA ACELERAR E TORNAR MAIS CUSTOMIZADO O NOSSO APRENDIZADO"
>
> **DIEGO SETTE,** DIRETOR DE TECNOLOGIA DA PEARSON

INFOGRÁFICO: DENIS CARDOSO | FOTOS: JONATHAN RAA/NURPHOTO VIA AFP | DIVULGAÇÃO

GOOGLE GEMINI FALHA AO VIVO

O Google apresentou ao mundo, na terça-feira (13), seus novos smartphones (Pixel 9), relógios e fones de ouvido e outros aparelhos com Inteligência Artificial embarcada. Mas o que mais repercutiu foram as duas falhas seguidas do Gemini, a IA da big tech que tem concorrido com o ChatGPT. O apresentador Dave Citron pediu, por comando de voz junto com uma foto de um pôester de divulgação, verificar sua agenda para ver se ele estava livre para o próximo show de Sabrina Carpenter, em São Francisco (EUA). A demonstração ao vivo tinha como objetivo demonstrar os novos recursos do Gemini no Android para se conectar ao Google Agenda. O Gemini carregou brevemente e depois reiniciou. Citron tentou novamente. E outra vez não deu certo. Ele trocou o dispositivo diferente e tentou pela terceira. Apenas na terceira tentativa ele conseguiu. O Gemini levou 20 segundos para determinar que não tinha nada em sua agenda no dia do show de Sabrina. Talvez ele tenha que ficar mais inteligente do que artificial.

ESQUENTA A **GUERRA DIGITAL** ENTRE **ESTADOS UNIDOS** E **CHINA**

De um lado a acusação: o Departamento de Justiça afirma que o TikTok, da chinesa ByteDance, coleta e transmite dados pessoais e sensíveis de usuários de funcionários dos EUA para engenheiros da companhia na China. As informações incluem visões das pessoas sobre questões sociais como controle de armas, aborto e religião, coletados por meio de postagens e interações de contas da rede social. O órgão americano trabalha para proibir o TikTok no país, citando um risco nacional à segurança cibernética. De outro lado está a defesa: o TikTok afirma que opera independentemente do governo chinês e não compartilha dados de usuários americanos e que está sendo acusado sem provas. No meio disso tudo, milhões de usuários continuam fazendo suas dancinhas esquisitas na rede social asiática. Segue o baile.

GESTORA DE DÍVIDAS, **FINTECH TALLY** FECHA AS PORTAS

Ironia fina. Muito fina. A fintech Tally, de São Francisco (EUA), que nasceu em 2015 para gerenciar dívidas de clientes com cartão de crédito, não conseguiu gerenciar suas própria dívidas e fechou as portas. Em 9 anos de história, a empresa arrecadou US$ 172 milhões em aportes de investidores, de acordo com dados do Crunchbase. O fundador e CEO, Jason Brown, disse em uma publicação no LinkedIn: "Tomamos a difícil e triste decisão de fechar a Tally. Este não foi o resultado que esperávamos, mas depois de explorar todas as opções, não conseguimos garantir o financiamento necessário para continuar nossas operações."

US$ 1.3 BILHÃO

Esse é o valor que a Balderton Capital, empresa de capital de risco, anunciou para ser destinado a startups da Europa. É um sinal de que o setor de tecnologia europeu está recuperando a confiança e o ímpeto dos investidores. "Acreditamos que a melhor maneira de mudar o mundo é construir um negócio – e que muitos desses negócios que mudam o mundo serão construídos na Europa", disse Bernardo Liautaud, sócio-gerente da Balderton.

A VOZ CONTRA CRIMES CIBERNÉTIC

STARTUP BRASILEIRA MINDS DIGITAL COMBATE FRAUDES BANCÁRIAS A PARTIR DA IMPRESSÃO VOCAL DAS PESSOAS. OBJETIVO É PREVENIR R$ 1,5 BILHÃO EM GOLPES NOS PRÓXIMOS TRÊS ANOS

Aline ALMEIDA

A voz é uma das ferramentas mais fundamentais e imediatas para a interação humana. Por meio dela, expressamos ideias, sentimentos e interesses nas relações interpessoais. Com auxílio da tecnologia e uma boa pitada de maldade, a voz tem sido usada para cometer fraudes bancárias. Segundo pesquisa do Datafolha encomendada pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP) e divulgada na terça-feira (13), cerca de 4,7 mil pessoas são alvo de tentativas de golpes financeiros a cada hora no Brasil. Atentos a essa crescente onda de crimes cibernéticos, Marcelo Peixoto, Frederico de Souza, Igor Hufnagel e Daniel Ladeira fundaram a IDtech Minds Digital, uma empresa pioneira em biometria de voz que já preveniu mais de R$ 70 milhões em fraudes.

Segundo Marcelo Peixoto, CEO da Minds Digital, ele e seus sócios identificaram uma grande vulnerabilidade na autenticação em call centers, onde as perguntas feitas pelos atendentes eram facilmente respondidas por criminosos. "Essas perguntas não fazem mais sentido, pois os fraudadores conseguem essas informações com uma simples busca no Google", explicou o executivo. Diante dessa vulnerabilidade, a empresa passou a desenvolver soluções baseadas em matemática e estatística, testando diversos modelos de voz. Na prática, quando um cliente liga para o banco para solicitar um serviço, como aumento de limite do cartão de crédito ou alteração na data de vencimento da fatura, a Minds Digital identifica a voz do titular e cria uma "impressão vocal". Com essa impressão, as ligações futuras são autenticadas em poucos segundos.

Desde 2017, a startup tem como cliente o banco mineiro BMG, que adotou a autenticação por voz em seu call center. Nos primeiros seis meses, a solução evitou mais de R$ 4 milhões em fraudes e reduziu o tempo médio de atendimento em 30%. "Você deixa de gastar cinco minutos provando sua identidade ao atendente. Em três segundos conseguimos autenticá-lo", exemplificou Peixoto.

Entre as soluções oferecidas pela empresa está a Minds ID, uma tecnologia baseada em Inteligência Artificial que utiliza biometria de voz e análise comportamental para aumentar a eficiência operacional e reduzir custos em canais de atendimento. Além disso, permite automatizar a análise de dados, ajudando os clientes a tomarem decisões mais assertivas com base

 | FOTOS: PHILLIP ZELANTE | FREEPIK

em padrões e previsões precisas.

Outra inovação é o FraudShield, uma plataforma multicanal de prevenção a fraudes em ambientes digitais. Ela identifica comportamentos suspeitos em qualquer canal de atendimento, utilizando tanto a biometria de voz quanto a análise comportamental. “Ensinamos à nossa IA o que é um comportamento suspeito e, a partir disso, ela consegue identificar se o fraudador já ligou antes ou se está em contato com o atendente naquele momento”, explicou Peixoto, ao ressaltar que um dos desafios superados na jornada da companhia foi convencer o mercado de que a tecnologia é segura e eficaz. “As pessoas estão começando a ver a biometria de voz como uma nova forma de autenticação”, comentou. Ele ainda destaca que a IA da empresa já consegue identificar se uma voz foi clonada ou gerada por Inteligência Artificial. E tem a capacidade de proteger as pessoas sem que elas percebam uma tentativa de golpe. “Eu não ligo para o call center de um banco, por exemplo. Uso apenas meu aplicativo, mas posso garantir que, neste exato momento, há centenas de fraudadores tentando ligar em meu nome e estou seguro. Fazemos esse caminho reverso também”, destacou Peixoto.

MARCELO PEIXOTO
Para o CEO, a Inteligência Artificial potencializa as jornadas de segurança, colocando o cliente no centro da operação

O objetivo da empresa é prevenir R$ 1,5 bilhão em golpes nos próximos três anos e crescer 35%. Para isso, vai expandir a base de biometria de voz, visando conhecer a maioria das vozes dos brasileiros. “Queremos oferecer uma autenticação robusta e colocar o cliente no centro da operação, permitindo que ele escolha como deseja ser autenticado”, disse o CEO.

Quanto às tendências, o executivo observou que a IA está cada vez mais trazendo insights e aprimorando a experiência do mercado. A ideia de que essa tecnologia substituiria o ser humano já não faz mais sentido. “Estamos focados em colocar o cliente no centro do negócio. Vejo a biometria de voz como uma autenticação muito forte e a IA generativa chegando para potencializar essas jornadas de segurança”, finalizou Peixoto.

ONONO, O CENTRO DE INOVAÇÃO DA BASF

Centro de experiências científicas e digitais da Basf desenvolve soluções focadas na sustentabilidade, além de conectar a multinacional a startups e universidades

Aline ALMEIDA

 FOTOS: FREEPIK | DIVULGAÇÃO

> De 25% a 30% desses desafios deram certo, um número relativamente alto. Outros países, como Colômbia e Argentina, estão adotando um modelo semelhante ao Onono

ORNELLA NITARDI, HEAD DE INOVAÇÃO ABERTA DA BASF

A Basf, maior empresa de produtos químicos do mundo, está presente no cotidiano das pessoas de maneiras que muitas vezes passam despercebidas. Seus produtos são encontrados em tênis de corrida, nas paredes de casa, nos automóveis, nas calças jeans e até no leite da mamadeira do bebê. A multinacional fabrica compostos essenciais para quase todos os setores da economia. Mas a empresa de origem alemã, que faturou 68,9 bilhões de euros globalmente em 2023, quer ampliar sua atuação. Para isso, criou o Onono, um centro de experiências científicas e digitais. Esse espaço colaborativo, localizado em São Paulo, é o primeiro da companhia na América Latina e tem como objetivo unir desenvolvimento laboratorial com interação direta com os clientes, ao oferecer soluções tecnológicas para impulsionar novos negócios por meio de parcerias com startups e universidades.

"Por meio de diversos projetos, conseguimos economizar com novos desenvolvimentos e criar soluções. Focados em sustentabilidade e inovação, estamos conectados com nossos clientes, fornecedores, associações, governos, startups, universidades e pesquisadores", destacou Ornella Nitardi, head de inovação aberta e ecossistemas digitais para a América do Sul na Basf.

A ideia de criar um espaço interativo, que une conhecimento técnico, conexão e disrupção, surgiu durante uma conversa entre executivos da empresa enquanto passeavam pela rua Oscar Freire, em São Paulo. "Dentro de uma loja da Havaianas surgiu a ideia de criar algo nascido no Brasil e bem conceituado em todo o mundo, assim como a própria Havaianas", contou Ornella.

Assim, em 2019 nasceu o Onono, um hub moderno que recebeu um investimento de R$ 6 milhões. Com design desenvolvido de forma conjunta com os colaboradores da Basf, o espaço conta com um café, áreas para design thinking e coworking, além de laboratórios de home e personal care, onde é possível ver a ciência acontecendo em tempo real. A Basf utiliza o Onono para acelerar a inovação, lançando desafios em diversas áreas para estimular a criação de soluções transformadoras. As soluções selecionadas têm a chance de se conectar com o Onono e seus parceiros, podendo desenvolver projetos piloto e, eventualmente, tornar-se fornecedores da empresa. Ornella explicou que, apesar dos desafios, nem todos resultam em sucesso. Ela citou o exemplo do shampoo a seco. "A ideia era desenvolver uma versão sem propelentes, o que teria um impacto significativo em nossas políticas de sustentabilidade. Testamos inúmeras fórmulas e desenvolvemos quase 13 protótipos, mas não deu certo. E está tudo bem", afirmou.

Empresas como Hi-Academy, Suvinil, Natura, Braskem, Klabin, FIAP e Forge já passaram pelo hub. Um dos sucessos foi o desenvolvimento de uma garra mecânica, pela Forge, para uma linha de operações de peças de cerâmica. Desde a criação do Onono, já foram realizados mais de 80 desafios, sendo 25 nos últimos dois anos. "De 25% a 30% desses desafios deram certo, um número relativamente alto", afirmou Ornella, que ainda destacou que o Onono está se tornando referência no mundo. "Países como Colômbia e Argentina estão adotando um modelo semelhante ao Onono", discorreu.

CONHECIMENTO A concentração de pessoas e ideias no Onono também impulsionou a criação de conteúdos digitais, como webinars e palestras transmitidas ao vivo pela tecnologia de streaming do Onono+. Com a pandemia, esse ambiente digital se tornou ainda mais essencial, compartilhando conhecimento sobre inovação, experiência do cliente, gestão financeira, diversidade e inclusão, sustentabilidade, recursos humanos e soluções da BASF.

Além disso, o programa Startups Connected – Economia Circular Basf, uma parceria com a Câmara Brasil-Alemanha, está com inscrições abertas até 6 de setembro. A iniciativa visa conectar a empresa com startups para desenvolver soluções inovadoras em economia circular em diversos setores no Brasil, alinhando-se aos objetivos da empresa de promover a economia circular, utilizar matérias-primas renováveis, melhorar a reciclagem e introduzir novos ciclos de materiais.

Goiás avança na geração de energia solar

Fictor & WTT inicia a operação da primeira de oito usinas previstas no Estado até 2025. Empresa está investindo R$ 194 milhões para gerar 77,75 GWh de eletricidade por ano **Alexandre INACIO**

USINA CLIMA
Primeira unidade entrou em operação depois de receber R$ 6,5 milhões em investimentos

O projeto de geração de energia solar do Grupo Fictor em parceria com a WTT Participações começa a ganhar tração no interior de Goiás. As empresas iniciaram na quarta-feira (14) as operações da primeira de oito usinas fotovoltaicas, que estarão em operação até o fim de 2025. Batizada de Usina Clima, a unidade está instalada em Cocalzinho — 110 quilômetros de Brasília — é a menor do cluster que está em construção e recebeu investimentos de R$ 6,5 milhões. Ela terá uma potência de 1,4 MWp e capacidade para gerar 2,51 mil MWh/ano de eletricidade a partir do sol.

Ainda em 2024, as unidades instaladas em Águas Lindas de Goiás e Professor Jamil começarão a gerar eletricidade a partir da energia solar. Para o primeiro semestre de 2025 a expectativa é que as usinas de Pirenópolis e Inhumas também

iniciem as operações. Outras três unidades (Uruaçu, Padre Bernardo e Bela Vista de Goiás) iniciarão as atividades na segunda metade do ano que vem.

O projeto das oito usinas solares de Goiás está sob o guarda-chuva da Fictor & WTT S\A, joint venture formada pelas duas companhias em abril do ano passado. O cluster estadual está recebendo dos sócios um investimento total de R$ 194 milhões. Juntas, as unidades terão uma potência instalada de 44,02 MWp, o suficiente para gerar 77,75 mil MWh/ano de eletricidade. Essa energia é capaz de atender uma demanda de 42 mil residências por ano e evitar a emissão anual de 2,91 toneladas de CO_2.

"Metade dessa energia será consumida por clientes comerciais da Equatorial [distribuidora que atende a região]. Os outros 50% serão para atender a demanda de clientes residenciais", disse à DINHEIRO Rafael Gois, CEO do Grupo Fictor. Segundo o executivo, todas as usinas estão dentro de um raio de 280 quilômetros a partir de Brasília. Apesar da posição próxima à capital federal, os locais foram mapeados a partir da incidência solar de cada região, garantindo a eficiência e viabilidade de cada unidade.

QUEM É QUEM O Grupo Fictor é uma holding de investimento, com perfil operacional, que adquire participações majoritárias em empresas para atuar na gestão das companhias. Hoje, o grupo tem atuação no setor de infraestrutura, serviços financeiros, agronegócio e alimentos e energia. Já a o WTT se especializou no segmento energético, desenvolvendo projetos de engenharia de alta tensão, fazendo consultoria na área regulatória, operando linhas de transmissão e distribuição e criando projetos de energia sustentável. Na joint venture que criou a nova empresa, o grupo Fictor possui 51% do capital, ficando os 49% restantes com o WTT.

A geração de energia distribuída é hoje a principal aposta da joint venture.

"Energia gerada na usina solar será utilizada tanto por clientes comerciais quanto por consumidores residenciais"

RAFAEL GOIS
CEO DO GRUPO FICTOR

"O agronegócio será nossa principal fonte de receita. O setor tem dificuldade de acesso e gera muitas oportunidades"

RENATO AMARAL
DIRETOR DO GRUPO WTT

Com pouco menos de um ano e meio de vida, a empresa também atual em projetos de descarbonização e em soluções de energia para o agronegócio, sempre usando como base fontes renováveis. "Na região Norte, cidades inteiras ainda são abastecidas pelas distribuidoras com energia gerada a partir de fontes fósseis em usinas termelétricas. No Amazonas, temos clientes de Autazes a São Gabriel da Cachoeira, na fronteira do Brasil com Colômbia e Venezuela, em que encontramos soluções para substituir parte das fontes fósseis por energia renovável, reduzindo custos que podem ser repassados aos usuários finais", disse à DINHEIRO Renato Amaral, diretor comercial da WTT, se referindo à vertical de descarbonização.

Mas a cereja do bolo que a Fictor & WTT almeja está no agronegócio. A empresa acredita que no médio e longo prazo as soluções energéticas para o setor serão responsáveis pela maior parte de sua receita. No centro da estratégia estão os projetos de irrigação, especialmente os voltados para a produção no Cerrado, com atenção especial para os estados do Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia (Matopiba), região com baixa disponibilidade de energia. "O setor tem um problema em acessar energia. Um único projeto no oeste da Bahia, que envolva de 50 a 60 pivôs, por exemplo, pode demandar investimentos equivalentes às oito usinas que estamos fazendo em Goiás. Esse investimento pode ser pago com a própria produção gerada pelo agricultor", explica Amaral.

POR MARCOS **STRECKER** colaborou LETÍCIA **FRANCO**

ANIVERSÁRIO Irmãos Roca se unem à The Macallan para criar experiência gastronômica dentro da destilaria escocesa em comemoração aos seus 200 anos

WHISKY

TRADIÇÃO E GASTRONOMIA NA ESCÓCIA

Para celebrar seu 200º aniversário, a The Macallan, tradicional marca de whisky single malt, anunciou uma colaboração com o renomado restaurante espanhol El Celler de Can Roca para lançar uma nova experiência gastronômica permanente, chamada TimeSpirit, na The Macallan Estate, na Escócia. Previsto para abrir no final do verão europeu, é o primeiro restaurante-conceito dos irmãos Roca, que já foram eleitos os melhores do mundo fora da Espanha. A experiência oferece aos visitantes um menu degustação de nove pratos, explorando a culinária da The Macallan, enquanto a marca celebra seu bicentenário. A novidade, localizada dentro da cinematográfica destilaria da The Macallan, possui uma sala de jantar de 30 lugares projetada pelo arquiteto e designer David Thulstrup, conhecido pelo design do restaurante Noma, em Copenhague. O espaço escocês foi adaptado para criar uma experiência gastronômica única, proporcionando uma imersão na natureza da destilaria icônica, com vista panorâmica das colinas de Speyside. As reservas poderão ser feitas pelo site themacallan.com.

MALBEC BRANCO

A HARMONIZAÇÃO **DA TRIVENTO**

Fundada em 1996, a Bodega Trivento, do grupo de origem chilena Viña Concha y Toro, comemora mais um ano como a marca regional de vinhos mais vendida mundialmente, conforme anunciado pelo relatório de 2023 da IWSR Drinks Analysis Ltd. Este é o quarto ano consecutivo em que a Trivento ultrapassa as fronteiras de Mendoza, na Argentina, e se destaca globalmente em valor de vendas. No Brasil, é a segunda marca argentina de vinhos em vendas, com crescimento de 48% em valor e 60% em volume no primeiro semestre de 2024. Para se consolidar, a estratégia incluiu a introdução de vinhos premium. É o caso do Trivento Reserve White Malbec, o primeiro malbec vinificado em branco do mundo, ressaltando o prateado brilhante de sua cor com notas de maçã verde, lichia e um perfil tropical que lembra abacaxi, especialmente apropriado para aproveitamento na coquetelaria.

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

RELÓGIO

NOVA COLLAB ENTRE **HODINKEE E TAG HEUER**

A Hodinkee, plataforma líder em itens de relojoaria, e a marca suíça TAG Heuer uniram forças para lançar o TAG Heuer Carrera Chronograph Seafarer × Hodinkee. Projetado como um renascimento do icônico Abercrombie & Fitch Seafarer, que a Heuer produziu para o varejista de artigos esportivos entre as décadas de 1950 e 1970, o novo relógio é uma interpretação mais moderna e robusta. O Hodinkee Limited Edition tem caixa de 42 mm e utiliza cristal de safira abaulado. O mostrador opalino preto é acentuado por tons de céu e azul royal nos submostradores Regatta e Tide, sendo fiel aos códigos de cores do original. O relógio pode ser adquirido por US$ 7,9 mil (cerca de R$ 43,3 mil).

GOURMET

CAFÉ SANTA MÔNICA COM A MARCA SANTA LUZIA

Referência na produção de café gourmet no Brasil, o Santa Mônica lançou um microlote com assinatura da Casa Santa Luzia, o tradicional supermercado de luxo e importador de São Paulo. O Fox Bens Casa Santa Luzia 87 Pontos é composto por grãos 100% arábica da espécie Catuaí Vermelho, com grãos selecionados submetidos a uma torra média clara para ressaltar as notas de rapadura, mel, guaraná, caramelo e chocolate. Esse tipo de café apresenta um sabor mais doce e suave, resultado da aderência de açúcares da mucilagem à película superficial das sementes. Os grãos são colhidos no ápice do estágio de maturação e submetidos a uma secagem lenta para preservar a camada de açúcar. O resultado é um café especial que dá origem a uma bebida perfumada.

PARA TODOS OS ESPAÇOS

CADEIRA COM **FLEXIBILIDADE E ESTILO**

Parte da coleção de marcas Miller Knoll, a grife de móveis NaughtOne apresenta sua primeira poltrona móvel flexível, Pippin, combinando conforto, estilo e mobilidade. O modelo, desenvolvido para ser utilizado em espaços flexíveis e colaborativos de todos os tamanhos, se assenta sobre rodas e é livre de braços, tornando-a fácil de mover, torcer e girar. A novidade da NaughtOne está disponível no valor de R$ 14 mil e vem com a opção de seis cores-padrão e várias colorações de tecido. Detalhes podem ser obtidos em naughtone.com.

Como Willly Wonka, o empresário Alê Costa, fundador do Cacau Show, quer fisgar os consumidores e as crianças por meio de experiências inspiradas na guloseima. Agora, faz isso também no segmento hoteleiro

Marcos STRECKER

HOTÉIS DE CHOCOLATE

Empreendedor nato, Alexandre Costa, fundador da Cacau Show, continua a expandir seu grupo em setores que nada têm a ver com a proposta original de produzir chocolates — sua iniciativa pessoal de vender porta a porta os doces na zona norte de São Paulo, há 36 anos, se transformou num gigante gastronômico. O novo e ousado lance do empresário acontece na área de hotelaria, com dois complexos: o Bendito Cacao Resort & Spa, em Campos do Jordão, e o Bendito Cacao Family Resort, em

CAMPOS DO JORDÃO
Fachada do Bendito Cacao Restort & Spa, na Serra da Mantiqueira, um hotel 5 estrelas com 95 quartos. Chocolates da Cacau Show servem de decoração, inspiração e também para degustação

Águas de Lindóia, ambos no estado de São Paulo. Nos dois, os chocolates servem de decoração e inspiração, sem contar, é claro, para a degustação. A dedicação dele full time aos negócios não o faz perder a atenção às idiossincrasias do novo segmento. Nele, usa as mesmas habilidades com que construiu seu império: o faro para as boas oportunidades, foco no resultado e a atenção à experiência do consumidor. "Essa iniciativa tem tudo a ver com cacau e chocolate", insiste Alê, como é conhecido.

No caso de Campos de Jordão, inaugurado na Páscoa de 2022, ele farejou a oportunidade em expandir seus negócios ao acompanhar a produção de uma das fábricas que abastecem sua rede de lojas de chocolate. Ele utilizava o heliponto de um hotel para pousar de helicóptero nessa região turística, e uma coisa levou à outra. Concretizada a aquisição do estabelecimento, foi rápido em dar um upgrade nas instalações e criar um resort moderno e luxuoso, com a ideia de proporcionar experiências inspiradas no universo do cacau. O hotel cinco estrelas tem 94 quartos e 17 mil m², inclui piscinas com água mineral, restaurante com culinária à base de cacau (incorporando um chocolatier e um chef confeiteiro), Espaço MasterChef (para harmonização de chocolate com vinhos), três bares (onde é possível degustar drinks autorais à base de cacau), salas de reunião (até 150 pessoas) e de eventos (até 200 pessoas), anfiteatro, quadras de tênis e beach tênis e diversão dos hóspedes com passeios de tirolesa e trilhas na Serra da Mantiqueira (onde é possível ter uma experiência "100% Cacau" com degustação de chocolates ao anoitecer). O spa, claro, faz a energia do cacau ser sentida na pele: os flavonoides presentes no fruto ajudam a estimular a circulação sanguínea e a fragrância das amêndoas de cacau proporcionam um efeito calmante. Desde a recepção, os hóspedes são recebidos com chocolates da Cacau Show à vontade. E tudo com uma pegada sustentável. É um dos 11 hotéis do Brasil que possuem a certificação "Green Key" de práticas ambientais sustentáveis.

O mais novo Bendito Cacao foi inaugurado em julho passado. Fica em Águas de Lindóia, um balneário tradicional, com uma pegada mais familiar. O grande complexo de 200 mil m² tem 270 quartos, e logo na recepção o hóspede se depara com uma cascata de chocolate decorativa que aromatiza o ambiente. O resort tem 25 quartos temáticos (como o Chocomonstros) ou inspirados nas linhas de produtos da marca Cacau Show. Ele capricha nas piscinas, no spa (que tem esfoliação com nibs de cacau), nas áreas coletivas com restaurante e pizzaria, além de proporcionar uma "área kids", um miniparque de diversões — a atração da garotada, aliás, é uma das marcas da Cacau Show desde que abriu uma "fábrica de chocolate" para ser visitada em sua fábrica de Itapevi (SP), à beira da rodovia Castelo Branco. Essa espécie de ponto de vendas lúdico e hipertrofiado acabou bombando, chegando a reunir 12 mil pessoas em um único dia. Hoje atrai tantos visitantes na volta

NOVA FRENTE
Alê Costa em Águas de Lindóia (SP), onde inaugurou em julho o Bendito Cacao Family Resort, com 270 quartos

dos passeios no fim de semana que acabou precisando da intervenção da Polícia Rodoviária estadual para disciplinar o fluxo de carros na estrada.

A missão de expandir o universo da Cacau Show acabou transformando Alê Costa numa espécie de versão brasileira de Willy Wonka, o personagem criado pelo escritor Roald Dahl que criou uma fantástica fábrica de chocolate e foi imortalizado no cinema por Johnny Depp (a versão antiga com Gene Wilder era melhor). No caso de Alê, é claro, a ideia não é explorar no universo mágico da imaginação infantil, mas entender melhor a experiência dos consumidores em gastronomia, lazer e entretenimento, misturando tudo e fisgando as crianças. Até agora deu muito certo. São mais de 3,7 mil lojas no País, além das fábricas de chocolate, produção de cacau (que vai ser expandida com plantação própria, por meio de uma grande parceria), parques de diversão e hotéis.

Enquanto se depara com problemas inéditos para o acolhimento de turistas, como escolher quantos fios de algodão as roupas de cama e banho dos hotéis devem possuir (1.100 fios ou 600?), Alê está com a cabeça no setor de entretenimento. Comprou a marca Playcenter, do antigo parque de diversões paulistano, e essa operação acabou atraindo uma atenção espontânea e inusitada. A notícia da aquisição, em fevereiro passado, viralizou nas redes sociais e chegou até os *trending topics* estrangeiros. A primeira unidade com a nova marca foi o Playcenter Family, parque indoor inaugurado no Grand Plaza Shopping, em Santo André, no ABC paulista. Já está em funcionamento também o Playcenter Family da unidade Aricanduva, no shopping homônimo paulistano. Mas ainda está no forno um projeto muito mais ambicioso: um grande parque temático, "sonho" que pode se concretizar em breve. "O Brasil é um lugar incrível", comemora o empresário, que mantém a fama de workaholic, mas com muito bom humor. Apesar do jeitão amistoso, é com frequência o primeiro a chegar e o último a sair do escritório. Diante dos desafios, faz imersões para entender o consumidor. "São muitas frentes, muitas obras de logística", espanta-se. Entre as múltiplas atividades, Alê também se aventura no showbiz. Estreou em 1º de julho como band leader da banda Cacau Groove, no Bourbon Street, em São Paulo, especializada em rock dos anos 80.

BALNEÁRIO
Piscina do Bendito Cacao Family Resort, em Águas de Lindóia (SP): distribuição de chocolates e 25 quartos temáticos ou inspirados nos produtos da Cacau Show

SERRA
Interior do hotel de Campos do Jordão: sofisticação em meio a restaurante, bares e spa que têm produtos à base de cacau

 FOTOS: DIVULGAÇÃO

TURNAROUND: O MOMENTO DA VIRADA

CÉSAR SOUZA
FUNDADOR E PRESIDENTE DO GRUPO EMPREENDA

A vida se compõe de uma sucessão, nem sempre linear, de etapas. No entanto, a maioria das pessoas acaba se esquecendo disso e repete, automaticamente, a velha fórmula, como se a jornada tivesse um único tempo. Como se a existência de uma pessoa se resumisse a um só ato, marcado por um roteiro rígido, que nos leva a insistir em atitudes conhecidas para não corrermos risco de cometer novos erros. E, assim, muitas de nossas escolhas recaem em soluções desgastadas e rituais nos quais desperdiçamos oportunidades e tempo preciosos.

O icônico dramaturgo William Shakespeare afirmou que o ser humano tem "sete idades" e a vida "sete atos". Já o imaginário popular credita "sete vidas" ao gato. Porém esse número cabalístico ignora o fato que cada pessoa pode ter tantas chances na vida quantas estiver disposta a viver.

O melhor momento para mudar é quando tudo vai aparentemente bem. Entretanto, há alguns momentos nos quais somos forçados a nos reinventar. Precisamos sempre estar com o radar ligado, captando o momento mais adequado para a virada. Este peculiar e turbulento momento que estamos atravessando é um deles.

> "A grande maioria dos líderes e dirigentes empresariais continua sem querer olhar para o somatório de circunstâncias que poderá afetar suas empresas. Precisamos de coragem para executar as mudanças que precisam ser enfrentadas"

Precisamos acreditar na capacidade de mudar e criar uma nova chance. Podemos aprender a relevância dessa atitude através do relato de *turnarounds* de sucesso tanto de empresas quanto de carreiras. Em ambas as situações, a decisão mais importante é a de assumir as rédeas da própria história, em vez de confiar sua trajetória ao destino. Souberam perceber alternativas e construir um novo momento rumo a um outro patamar. Tiveram coragem de tomar decisões e agir na transformação da própria realidade.Fizeram acontecer. Renasceram!

Um ponto relevante no *turnaround* bem sucedido tanto de empresas quanto de pessoas é o fato de não se limitarem a mudar depois de serem atingidas por problemas insuperáveis. Percebem, em algum momento, a necessidade de criar a próxima chance. Compreendem as circunstâncias, não negam a realidade, acreditam em si, cavam oportunidades, têm coragem de tomar decisões difíceis e implantam ações para atingir o próximo patamar. Deste modo, inauguram um novo ato nas suas vidas. Normalmente, sobram dúvidas sobre esse processo. Como enfrentar a hora da verdade? Como fazer acontecer?

Chegou a hora de várias empresas em diversos negócios criar circunstâncias favoráveis, tomar decisões corajosas e produzir ações que as direcionem ao próximo patamar de suas histórias. Ficar esperando que situações inesperadas ou indesejadas forcem mudanças, quando não tiver mais jeito, não pode mais ser visto como opção.

As empresas precisam se reinventar, para aumentar o seu prazo de validade e garantir o seu manhã. O novo patamar pode significar "pivotar" seu produto ou serviço, para utilizar um termo bastante moderno do jargão das startups, passando a atender novas necessidades de consumo conquistando novos nichos de clientes; criando outros modelos de negócios.

Para chegar lá, as organizações podem criar inúmeras alternativas, incluindo investir em tecnologia; atrair um novo sócio; promover fusão ou aquisição de outra empresa; abandonar uma linha de produtos; monetizar ativos não relevantes; criar novos serviços, diversificar os negócios, alterar a forma de se relacionar com clientes, renegociar dívidas, zelar pelo retorno no capital investido, desenvolver parcerias estratégicas, investir no desenvolvimento de um novo perfil de pessoas etc.

Em qualquer circunstância permanece válida a "regra de ouro" em qualquer projeto de mudança organizacional: os líderes e gestores precisam mudar pelo menos na mesma intensidade e ritmo com que desejam promover mudanças nas suas empresas. Precisamos dar o exemplo e ser a mudança que desejamos implementar nas nossas organizações.

A DESANCORAGEM DAS EXPECTATIVAS DE INFLAÇÃO PREOCUPA, E ESTAMOS ATENTOS À MISSÃO DE CUMPRIR A META DE PREÇOS. RECENTEMENTE, A MÉDIA DE NÚCLEOS DE INFLAÇÃO NO BRASIL COMEÇOU A APONTAR UM POUCO PARA CIMA

ROBERTO CAMPOS NETO,
Presidente do Banco Central

+94,3%

Foi o aumento do lucro recorrente do primeiro semestre do BNDES na comparação com a primeira metade do ano passado, atingindo R$ 7,2 bilhões. A aprovação de empréstimos no mesmo período subiu 83%. O BNDES também reportou aumento de 21% nos desembolsos entre janeiro e junho, totalizando R$ 49,3 bilhões.

R$

7 trilhões É o total de dinheiro investido pelos brasileiros no primeiro semestre, alta de 7,6% sobre um ano antes. Desse total, quase R$ 1 trilhão é na caderneta de poupança, que avançou 2,8%, chegando a R$ 951,7 bilhões no mesmo período, disse a Anbima.

223,2 milhões Serão distribuídos, em forma de dividendo e JPC, pela Taesa. A cifra foi definida após a companhia de energia elétrica encerrar o segundo trimestre de 2024 com lucro líquido de R$ 403,1 milhões, 81,9% mais que um ano antes.

– 3,6%

Foi a queda no lucro líquido da seguradora Porto (PSSA3) no segundo trimestre, sobre um ano antes, atingindo R$ 584 milhões. As enchentes no Rio Grande do Sul tiveram um impacto negativo de R$ 87,2 milhões no resultado. A rolagem de títulos de renda fixa também pesou contra a linha final do balanço.

A Marathon Digital anunciou uma oferta de US$ 250 milhões (R$ 1,3 bilhão, na cotação atual) em notas conversíveis, com vencimento em 2031, em uma oferta privada destinada a "compradores institucionais qualificados". O objetivo do lançamento é reunir fundos para adquirir mais unidades de bitcoin. A empresa, que é a maior do mundo no segmento de mineração de bitcoin, também está considerando uma venda adicional de US$ 37,5 milhões em notas para compradores iniciais, dependendo das condições do mercado.

 FOTO: FLICKR

CrIAtividade

LUÍS GUEDES
PROFESSOR
DA FIA BUSINESS
SCHOOL

Venderam-nos uma ideia sobre inovação que muitas vezes não se parece muito com a prática. Pareceu por um momento que se falava sobre iPhones, Cirque de Soleil e eureca! – projetos, talentos únicos e ideias revolucionárias. Mas, na verdade, queriam dizer sobre sensibilidade para capturar demandas sutis, pessoas tenazes que jogam junto e uso intensivo e responsável da tecnologia que aumenta nossas capacidades e nossa criatividade.

Nem sempre foi assim, leitora atenta, leitor comprometido, mas na contemporaneidade a inovação é um imperativo. Fazer mais com menos e alcançar novas possibilidades é o modo corrente de pensar, agir e ver o mundo. Ocorre que o exercício dessa disciplina frequentemente se depara com um problema, que para ser sincero é um tantinho cruel: a maioria dos projetos de inovação nas grandes corporações é tão inspiradora quanto uma planilha. A necessidade de ter processos e a tendência de gerenciar por meio de dados faz com que nos enquadremos, medindo até o inquantificável, uma receita para transformarmos inovadores sensíveis em auditores competentes.

Entra em cena a IA. Essa inteligência não corpórea, que não para de nos acelerar e demonstrar a cada dia onde pode chegar (e nós não), promete ressuscitar a alegria de jogar. A IA pode peneirar montanhas de dados, otimizar processos, facilitar interações por múltiplos canais e identificar padrões que nem imaginamos, tudo em velocidade que nem parecia possível. Mas nunca é demais lembrar: a IA é uma ferramenta, não uma tábua de salvação. É um bisturi, não o Oráculo de Delfos. O desafio imediato de líderes, professores e pais é adquirir competências técnicas e humanas para aproveitar o potencial da tecnologia, garantindo ao longo do processo que os limites éticos sejam compreendidos e respeitados.

O primeiro passo dessa jornada deve ser cultivar a curiosidade intelectual – parece simples, mas minha experiência sugere que, assim como saber ouvir com atenção, fazer boas perguntas requer muita prática. Em empresas, escolas, igrejas e barracões onde a inovação é lugar-comum, as perguntas são valorizadas mais do que as respostas e os resultados ruins são vistos como um degrau, não um tropeço. Precisamos criar espaços onde o absurdo é explorado e o impossível é relativizado.

> **"O desafio que se impõe é combinar a velocidade e a escala da IA com a nuance delicada e a empatia única da criatividade humana; Encontrar o ponto ideal entre insights e intuição é um dos temas que a liderança deve se debruçar"**

Uma vez cultivado esse terreno, a IA é chamada para jogar junto, acelerando o teste de hipóteses, escalando nossas melhores ideias e livrando tempo precioso dos colegas humanos para fazer o que só humanos fazem: combinar emoções e razão em busca de transcender os limites que valem a pena serem ultrapassados.

O desafio que se impõe é combinar a velocidade e a escala (da IA) com a nuance delicada e a empatia única da criatividade humana. Encontrar o ponto ideal entre insights baseados em dados e intuição visceral é um dos temas mais interessantes sobre os quais a liderança deve se debruçar.

O futuro sorri para aqueles que sabem aproveitar o poder crescente da IA, enquanto preservam e celebram a alma da engenhosidade humana. É uma tarefa extraordinariamente complexa, incerta, que demanda novas competências e que não pode ser deixada para amanhã. CrIAtive-se!

POR **VITORIA SADDI***

O LEGADO DE DELFIM NETTO E A ECONOMIA BRASILEIRA

Da política de valorização do café, passando pela estratégia de substituição de importações e milagre econômico, suas contribuições são parte da história recente do Brasil

A perda de Delfim Netto e suas contribuições para o país é o tema de hoje do meu texto. Sua tese de doutorado na USP é um primor e trata da caixa de conversão do café e da política de valorização promovida no Brasil no início do século XX. A ideia do "currency board" era implementar um sistema de câmbio fixo de modo a evitar que os ganhos com a possível alta do preço do café no mercado internacional fossem neutralizados pela eventual valorização do câmbio no Brasil.

Foi fora da academia que sua fama correu mundo. Foi o "todo poderoso" do governo militar, tendo ocupado as pastas do Planejamento, Fazenda e Agricultura, exercendo as funções de embaixador na França, deputado federal e professor emérito da FEA/USP, entre outros cargos. Ocupou a pasta da Fazenda/Planejamento duas vezes durante a ditadura militar. A primeira vez foi de 1967 a 1973, um período de forte crescimento que culminou com o "Milagre Econômico Brasileiro", sendo as principais características descritas a seguir. Um dos pontos do milagre foi o fato de o País ter experimentado taxas de crescimento do PIB em torno de 11% ao ano, uma das mais altas do mundo na época. Um segundo aspecto foi o forte desenvolvimento industrial, com expansão significativa nos setores de manufatura e infraestrutura. O terceiro foi o significativo investimento estrangeiro e estatal em grandes projetos de infraestrutura. Empresas estatais desempenharam um papel crucial em setores-chave como petróleo, energia elétrica e telecomunicações. O quarto foi o fato de este "milagre" ter sido atingido com uma relativa estabilidade de preços, com a inflação relativamente controlada, ajudando a manter a estabilidade econômica e a atrair investimentos internacionais. O quinto ponto foi o aumento da concentração de renda. De fato, o crescimento beneficiou principalmente as classes média e alta urbanas, enquanto muitas áreas rurais e a população mais pobre ficaram marginalizadas. O sexto é o fato de o milagre ter ocorrido sob um regime militar autoritário que reprimiu as liberdades civis e políticas. O sétimo e último ponto é que as condições macro que permitiram a presença do "milagre" foram pavimentadas no PAEG, um plano de estabilização do governo Castelo Branco.

Em 1974, tivemos o 1º choque do petróleo, com o aumento do preço da commodity no mercado internacional. Delfim se tornou embaixador do Brasil na França e Mario Henrique Simonsen assumiu a liderança da economia, optando por continuar a política de crescimento ao invés de se ajustar à nova realidade de alta dos preços do petróleo. A ideia era promover uma política anticíclica, manter uma taxa de crescimento positiva, expandir as exportações e aumentar a autossuficiência em setores como o da energia.

Delfim volta a assumir em 1979 a pasta da Fazenda, no início do governo Figueiredo, quando entrou para substituir Mario Henrique Simonsen. O Brasil enfrentava desafios sérios, sobretudo considerando que as fontes de financiamento da década de 70 haviam secado, basicamente devido ao segundo choque do petróleo, maior inflação mundial e alta das taxas de juros nos EUA. Além disso, o País lidava com um déficit significativo na balança comercial devido às políticas do II PND, exigindo ações rigorosas como a desvalorização do cruzeiro para reduzir importações, políticas fiscais e monetárias contracionistas e a desaceleração do crescimento econômico. Essas medidas visavam equilibrar o balanço de pagamentos, mas tiveram pouco efeito, pois a recessão global também prejudicou o crescimento das exportações. Isso manteve os déficits comerciais elevados, forçando o Brasil a adotar as políticas requeridas pelo FMI.

A meu ver sua morte marca o final de um ciclo de economistas que pensaram estratégias de crescimento e desenvolvimento do Brasil. Roberto Campos, Mario Henrique Simonsen, Afonso Celso Pastore – em outro campo ideológico, Maria da Conceição Tavares e Celso Furtado – e, agora, Delfim. Eles iniciaram o pensamento econômico brasileiro. Durante a década de 80 a imprensa e os próprios economistas gostavam de associar o fracasso da estratégia de substituição de importações ao nome de Delfim. O Brasil é um País de pessoas. Delfim criou instituições e suas contribuições vão muito além de tais experiências. Seu legado e suas contribuições são eternas e ultrapassam em muito as políticas econômicas criadas nos dois períodos que esteve à frente da economia.

**VITORIA SADDI é estrategista da SM Futures. Dirigiu a mesa de derivativos do JP Morgan e foi economista-chefe do Roubini Global Economics, Citibank, Salomon Brothers e Queluz Asset, em Londres, Nova York e São Paulo. Também foi professora na California State University, na University of Southern California e no Insper. É PhD em economia pela University of Southern California.*

TOKIO MARINE
HALL